



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRH  
NA FINANCOVÁNÍ REKLAMNÍCH AKTIVIT**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF THE COMPANY AND SUGGESTIONS FOR FINANCING  
OF ADVERTISING ACTIVITIES

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Bc. Lucie Baranyiová**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. Roman Ptáček, Ph.D.**

**BRNO 2021**

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Bc. Lucie Baranyiová**  
Studijní program: Mezinárodní ekonomika a obchod  
Studijní obor: bez specializace  
Vedoucí práce: **Ing. Roman Ptáček, Ph.D.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Zhodnocení finanční situace podniku a návrh na financování reklamních aktivit**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Metodika práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem diplomové práce je vyhodnotit finanční situaci podniku pomocí nástrojů finanční analýzy a na jejím základě navrhnout kroky k jejímu zlepšení a doporučit vhodné marketingové kroky pro úspěšné zlepšení situace, včetně způsobu jejich financování.

### **Základní literární prameny:**

FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M. a S. HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-2-1-2499-2.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., REMEŠ, D. a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. 228 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a H. SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce s názvem „Zhodnocení finanční situace podniku a návrh na financování reklamních aktivit“ se zabývá zpracováním zhodnocení současné finanční situace podniku prostřednictvím nástrojů finanční analýzy.

Pomocí tohoto zhodnocení jsou následně zpracovány kroky pro realizaci a financování reklamních kroků.

## **ABSTRACT**

This diploma thesis entitled "Evaluation of the financial situation of the company and a proposal for financing advertising activities" deals with the processing of the evaluation of the current financial situation of the company using financial analysis tools.

With the help of this evaluation, the steps for the implementation and financing of advertising steps are subsequently processed.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Finanční analýza, SWOT analýza, metoda SMART, Balanced Scorecard, reklama, rodinné podnikání, preference zákazníků

## **KEYWORDS**

Financial analysis, SWOT analysis, SMART method, Balanced Scorecard, advertisement, family business, customer preferences

## BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

BARANYIOVÁ, Lucie. *Zhodnocení finanční situace podniku a návrh na financování reklamních aktivit* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135284>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Roman Ptáček.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

## **PODĚKOVÁNÍ**

V první řadě bych ráda poděkovala svému vedoucímu panu Ing. Romanu Ptáčkovi, Ph.D. Velmi si vážím, že se ujal vedení mé diplomové práce a vždy mi vyšel vstříc i přes nelehkou dobu, ve které se právě nacházíme. Zároveň chci poděkovat vlastníkům podniku Mazaný Anděl za otevřený přístup a poskytnutí všech potřebných informací pro tuto práci.

# OBSAH

OBSAH.....	14
ÚVOD.....	17
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	18
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	19
1.1 Finanční analýza.....	19
1.1.1 Ukazatele likvidity.....	19
1.1.2 Ukazatele rentability.....	21
1.1.3 Ukazatele aktivity.....	23
1.1.4 Ukazatele zadluženosti.....	24
1.1.5 Cash flow.....	26
1.2 Strategické řízení podniku.....	27
1.3 SWOT analýza.....	29
1.3.1 Matice SWOT.....	30
1.4 SMART metoda.....	30
1.5 Balanced Scorecard.....	31
1.6 Reklama.....	32
1.6.1 Typologie reklamy.....	32
1.6.2 Vnímání reklamy zákazníky.....	33
1.7 Reklama pro malé podniky a střední podniky.....	33
1.7.1 Potenciální zákazníci na vybraném trhu.....	34
1.7.2 Atraktivita okolí podniku.....	35
1.7.3 Tržní potenciál podniku.....	35
1.7.4 Spádová oblast.....	35
1.8 Pay Per Click reklama.....	36
1.8.1 Sklik.....	36



1.8.2	Google Ads .....	37
1.9	Reklama na sociálních sítích .....	37
1.9.1	Facebook .....	38
1.9.2	Instagram .....	38
1.9.3	Youtube .....	39
1.10	Venkovní reklama .....	39
1.11	Rodinné podnikání .....	40
1.12	Externí financování .....	41
1.12.1	Venture kapitál .....	42
1.13	Kvantitativní sběr dat .....	42
1.13.1	Metoda sběru dat .....	43
1.13.2	Metody vyhodnocení dat z kvantitativního šetření .....	44
2	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE .....	46
2.1	Představení společnosti .....	46
2.2	Finanční analýza .....	47
2.2.1	Ukazatele likvidity .....	48
2.2.2	Ukazatele rentability .....	49
2.2.3	Ukazatele aktivity .....	51
2.2.4	Ukazatele zadluženosti .....	53
2.2.5	Cash flow .....	54
2.3	Strategické řízení podniku .....	56
2.3.1	Poslání firmy a strategické cíle .....	56
2.3.2	Strategický management .....	56
2.3.3	Externí a interní prostředí firmy .....	57
2.3.4	Strategická analýza .....	57
2.4	SWOT analýza .....	58

2.4.1	SWOT matice .....	59
2.5	SMART metoda .....	60
2.6	Průzkum potenciálních zákazníků na vybraném trhu .....	61
2.6.1	Atraktivita .....	61
2.6.2	Tržní potenciál podniku .....	61
2.6.3	Spádová oblast .....	62
2.7	Dotazníkové šetření.....	62
2.8	Celkové zhodnocení výsledků analýz .....	76
3	VLASTNÍ NÁVRHY .....	78
3.1	Strategické kroky pro zlepšení situace podniku.....	78
3.1.1	Externí financování.....	80
3.1.2	Reklama na sociálních sítích.....	83
3.1.3	Sklik reklama .....	89
3.1.4	Google Ads reklama .....	90
3.1.5	Venkovní reklama .....	92
3.1.6	Souhrn výdajů na realizaci reklamních kroků .....	96
3.2	Balanced Scorecard.....	96
	ZÁVĚR .....	99
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	100
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	104
	SEZNAM TABULEK .....	105
	SEZNAM ROVNIC.....	106
	SEZNAM PŘÍLOH.....	107

# ÚVOD

Hlavním důvodem, proč jsem si vybrala téma práce v problematice zhodnocení současného stavu podniku a její následné zlepšení je to, že jsem s restaurací Mazaný Anděl spolupracovala již při mé bakalářské práci. Velmi se mi líbilo odkrývat imaginární záclony tohoto podniku a navrhopvat pro ně možnosti pro zvýšení jejich dosavadního úspěchu. Majitelé byli s mojí prací spokojeni navzdory tomu, že mé návrhy nemohli být uskutečněny z důvodu komplikací v ekonomické situaci na trhu a tedy i ve snížení rozpočtu podniku. Proto jsme se rozhodli směřovat vylepšení na rovinu realizovatelnější a více schůdnou v této nelehké době, která ovlivnila především menší podnikatele a společnosti.

Kouzlo Mazaného Anděla a přidružené restaurace Les je v rodinné atmosféře, kvalitě, vstřícnosti a hlavně v přizpůsobivosti k požadavkům zákazníků. Jakožto rodinný podnik, který zaměstnává převážně své rodinné příslušníky, chtějí, aby se jejich podnik dostal více do povědomí okolí právě jakožto příjemné prostředí pro trávení volného času.

Z pohledu dlouhodobé spolupráce je progresivní přístup majitelů k vedení podniku velmi inspirativní nejen po odborné stránce, ale i v osobním životě. Těším se na všechny změny a vylepšení Mazaného Anděla. Za dva roky zvládli majitelé otevřít další podnik a snaží se proniknout cestou sociálních sítí na segmenty trhu, kde ještě nemají vytvořenou základnu zákazníků.

Teoretická část diplomové práce se skládá z cílů práce, metodiky a způsoby zpracování dat. Analytická část pojednává o dosavadní situaci Mazaného Anděla, také obsahuje data získaná průzkumem a analýzu výsledků. Poslední část diplomové práce navrhne řešení situace na základě analýz a výsledků z průzkumů.

Tato práce má společnosti pomoci v oblasti marketingu a reklamy. Mojí největší motivací je, aby byla podniku šitá na míru, méně nákladná a pomohla reálně zlepšit jejich dosavadní situaci na trhu. Také jsem zvědavá, jaké strategie dohromady vymyslíme.

Vlastnit rodinnou společnost, jejichž obchodní značkou je čestné a poctivé podnikání, by mělo být cílem každého slušného podnikatele.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení finanční situace podniku Mazaný Anděl za období v letech 2017 až 2019.

Výsledky získané provedenými analýzami budou následně použity pro formulaci návrhů na reklamní kroky vybrané společnosti.

V teoretické části práce je popsána problematika podnikání rodinných společností. Navazuje na ni charakteristika a popis reklamy a její vnímání, poté vybraná reklamní média, popis externího financování, metody získávání a zpracování dat a jejich teoretické vyhodnocení. Následně teoretický popis vybraných metod zpracování dat.

Analytická část zahrnuje představení podniku, současnou situaci společnosti, obsahuje zpracování finančních analýz, příklad pro externí zdroje financování reklamních tahů a zpracovává data získaná průzkumem preferencí zákazníků.

Použitými metodami pro zhodnocení současné situace jsou:

- finanční analýza
- SWOT analýza
- průzkum preferencí zákazníků

Metody, které jsou použity pro následný návrh a pro kontrolu realizace reklamních kroků:

- metoda SMART
- Balanced Scorecard

Vlastní návrhy se opírají o výsledky analýz a podložené výsledky provedeného průzkumu preferencí a nabízí realizaci externího financování za účelem jeho využití pro konkrétní formu distribuce reklamy pomocí vybraných reklamních médií.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V závislosti na cíli diplomové práce se budeme věnovat teoretickému zázemí dané problematiky.

## 1.1 Finanční analýza

Tento nástroj slouží pro komplexní zhodnocení finanční situace podniku. Pomocí finanční analýzy můžeme zjistit, zda je podnik ziskový, jestli má správnou kapitálovou strukturu a zda využívá efektivně svých aktiv stejně jako, jestli zvládá splácet včas své závazky. Tyto skutečnosti pomáhají rozhodovat se při získávání finančních zdrojů. Je důležité znát i minulé finanční analýzy pro prognózování a předvídaní událostí do budoucna. Díky finanční analýze jsme schopni plánovat další kroky společnosti. Informace pomáhají především manažerům společností. (Knápková, 2010)

*„Finanční analýzu jako zdroj pro další rozhodování a posuzování potřebují nejen samotní manažeři podniku, ale i investoři, obchodní partneři, státní instituce, zahraniční instituce, zaměstnanci, auditoři, konkurenti, burzovní makléři a v neposlední řadě i odborná veřejnost.“* (Knápková, 2010)

### 1.1.1 Ukazatele likvidity

Likvidita znázorňuje, do jaké míry je podnik schopen platit své závazky. V čitateli se vždy nachází to, čím chceme platit a ve jmenovateli se naopak nachází to, co chceme platit. Rozděluje se do tří stupňů likvidity – běžná likvidita, pohotová likvidita, okamžitá likvidita. Dosazujeme tedy do ukazatelů majetek, který má také různé stupně likvidity. Proto všechny tyto ukazatele využívají položky oběžných aktiv a krátkodobých závazků. (Knápková, 2017)

#### 1.1.1.1 Běžná likvidita

Běžná likvidita je ukazatel, kterým zjišťujeme, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky společnosti. Musíme brát v potaz danou strukturu zásob a ocenění těchto zásob v realistickém pojetí vzhledem k jejich možné neprodejnosti. Neprodejné zásoby by se neměly zahrnovat do výpočtu běžné likvidity. Žádnou likviditu z nich totiž v konečném důsledku nemáme, protože se nedají zpeněžit. Také se musíme věnovat struktuře pohledávek. Doporučená hodnota by se měla pohybovat mezi 1,5 až 2,5. Pokud se čísel čísel i jmenovatel rovnají, dostaneme hodnotu 1, ta je pro podnik značně riziková.

Rizikové může být financování dlouhodobého majetku krátkodobými závazky. Příliš vysoká hodnota souvisí s vysokou hodnotou čistého pracovního kapitálu a drahým financováním. (Knápková, 2017)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

**Rovnice 1 Likvidita třetího stupně**

Ukazatel podílu čistého pracovního kapitálu v poměru s oběžnými aktivy vyjadřuje krátkodobou finanční stabilitu společnosti. Konkrétní výsledek podílu by se měl pohybovat od třiceti do padesáti procent. (Knápková, 2017)

$$\text{Podíl ČPK na OA} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}}{\text{oběžná aktiva}}$$

**Rovnice 2 Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech**

Kde: ČPK – čistý pracovní kapitál

OA – oběžná aktiva

**1.1.1.2 Pohotová likvidita**

Tento ukazatel likvidity musí vycházet optimálně v hodnotách od 1-1,5. Pokud tato skutečnost nebude naplněna, musí podnik počítat s případným prodejem jeho zásob.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{KP + KFM + PP}{KZ}$$

**Rovnice 3 Likvidita druhého stupně**

Kde: KP – krátkodobé pohledávky

KFM – krátkodobý finanční majetek

PP – peněžní prostředky

KZ – krátkodobé závazky

**1.1.1.3 Okamžitá likvidita**

Okamžitá likvidita, tedy likvidita prvního stupně. Také se jí říká hotovostní likvidita. Je definována jako nejužší vymezení likvidity. Počítáme zde totiž s peněžními prostředky jako takovými. To jsou peníze na běžném účtu, v pokladně nebo volně obchodovatelné cenné papíry, šeky anebo přímo peníze v hotovosti. Součástí finančního majetku jsou ale i běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci. Doporučená hodnota pro tento ukazatel likvidity je v hodnotě od 0,9 do 1,1. Pro české podniky se tato hodnota většinou

snižuje na 0,6. Maximální nejnižší hodnota je nastavena na 0,2, zde už je ale velmi velké riziko pro podnik jak z hlediska finančního, tak i psychologického. Pokud ale hodnota vyjde v jiných číslech, neznamena to okamžitě krizi. Tento ukazatel lze pojmout z velmi osobního hlediska a upravit si ho podle stanovených podmínek společnosti. (Růčková, 2015)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{KFM + PP}{KZ}$$

**Rovnice 4 Okamžitá likvidita**

Kde: KFM – krátkodobý finanční majetek

PP – peněžní prostředky

KZ – krátkodobé závazky

### 1.1.2 Ukazatele rentability

Rentabilita je jinak řečena výnosnost vloženého kapitálu či ziskovost. Je to měřítko, kterým vyjadřujeme schopnost podniku vytvářet nové zdroje a tím docílit zisku použitím investovaného kapitálu.

Ke správnému výpočtu ukazatelů rentability potřebujeme dva dokumenty - výkaz zisku a ztráty a rozvahu.

Pokud je podnik v dobré finanční situaci měly by kazatele rentability mít vzestupnou tendenci a stále zvyšovat svoji ziskovost. (Růčková, 2015)

*„Obecně je rentabilita vyjadřována poměrem zisku k částce vloženého kapitálu. Pokud bychom měli analyzovat pojmy, které do základního poměru vstupují, pak je nutno konstatovat, že ani zde není výklad ve všech podnicích či v odborných pramenech stejný. Můžeme se setkat s různým výkladem jak vloženého kapitálu, tak výklad zisku jako takového. Zisk je kategorie, která je sama o sobě velmi široká. V zásadě lze však hovořit o těchto kategoriích, které mohou různými způsoby vstupovat do jednotlivých ukazatelů rentability.“* (Růčková, 2015)

#### 1.1.2.1 Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE)

Return of equity říká, jak je výnosný kapitál, kteří akcionáři nebo majitelé, vložili do podniku. Je to klíčový ukazatel rentability.

$$ROE = \frac{EAT}{VK}$$

**Rovnice 5 Rentabilita celkového vloženého kapitálu**

Kde: EAT - čistý zisk (Earnings of Taxes)

VK – vlastní kapitál (Owned Capital)

Největší nevýhodou tohoto ukazatele je to, že se kouká do minulosti a hodnotí tedy to, co bylo a nezaměřuje se na budoucnost. Můžeme tak dostat zavádějící data například míry výkonnosti. Nepočítáme zde ani s rizikovostí investovaného kapitálu. Tento ukazatel tedy poví, jaká byla situace v podniku z hlediska ziskovosti kapitálu, ale nedozvíme se z něj důležité informace, které potřebujeme při rozhodování o strategických rozhodnutí. (Ďurišová, 2010)

### **1.1.2.2 Ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu (ROA)**

Ukazatel je udán ve formě aktiv, jelikož vlastní kapitál jsou aktiva společnosti. Chyba je v tom, že ROA nezahrnuje faktor času. Podobně jako ROE nevypovídá nic o budoucnosti, pracuje pouze s minulostí. Je rozdíl mezi životností investovaného kapitálu do aktiv a v nákladech na ně vynaložené. Není tedy špatně, pokud se rentabilita zhoršuje. Může to být důsledek právě velké investice. (Fotr, 2020)

Je uváděn v několika variantách výpočtu rovnice. Protože již v předchozím ukazateli využíváme provozní zisk před úroky a zdaněním, použijeme variantu s EBITem. (Fotr, 2020)

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva}$$

*Rovnice 6 Rentabilita vlastního kapitálu*

Kde: EBIT – provozní zisk před úroky a zdaněním

### **1.1.2.3 Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE)**

Rentabilita celkového investovaného kapitálu neboli ROCE (return on capital employed), předpokládá, že známe data o výnosnosti dlouhodobých zdrojů. Používáme ho běžně pro mezipodnikové srovnání. Říká, jak je podnik schopen vyplácet ty, kteří podniku poskytnou finanční prostředky anebo ty, kteří mají schopnost přilákat nové investory. (Marinič, 2008)

$$ROCE = \frac{NOPAT}{C}$$

*Rovnice 7 Rentabilita celkového investovaného kapitálu*

Kde: NOPAT – zdaněný provozní hospodářský výsledek



C – celkový investovaný kapitál

Pro získání výsledku pro zdaněný provozní hospodářský výsledek, musíme provést mezi výpočet podle následujícího vzorce:

$$NOPAT = EBIT \times (1 - t)$$

*Rovnice 8 Rovnice výpočtu NOPATu*

Kde: EBIT – provozní zisk před úroky a zdaněním

t – daňová sazba

#### **1.1.2.4 Rentabilita tržeb (ROS)**

Ukazatel rentability tržeb nese zkratku ROS (return on sales). Po získání výsledku tohoto ukazatele můžeme zjistit, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. V rovnici můžeme použít buď provozní zisk před zdaněním a úroky nebo čistý zisk. Optimální hodnota by se měla pohybovat okolo deseti procent. Hodnoty od dvou do padesáti procent jsou doporučené. U tohoto ukazatele můžeme též jako u ukazatele okamžité likvidity přizpůsobit výsledky a okomentovat je z pohledu stanoveného podniku. (Kiselačková, 2017)

$$ROS = \frac{\text{Čistý zisk}}{(\text{Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{Tržby z prodeje zboží})}$$

*Rovnice 9 Rentabilita tržeb (varianta s EBITem)*

#### **1.1.3 Ukazatele aktivity**

Tyto ukazatele měří převážně efektivnost dosahované v podnikatelské činnosti. Zhodnocuje využití zdrojů podle obratu u určitých položek rozvahy. Říkají, jak hospodaříme s našimi aktivy a jak tímto hospodařením ovlivňujeme výnosnost a likviditu společnosti. Nejvíce používanými položkami u těchto ukazatelů jsou oběžná aktiva a krátkodobé závazky. Z toho můžeme odvodit, že ukazatele aktivity jsou, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků. Musíme klást velký důraz na to, jak velký je podnik, pro který ukazatele aktivity vypracováváme. (Růčková, 2008)

##### **1.1.3.1 Doba obratu zásob**

Ukazatelem doby obratu zásob se dozvídáme, jak dlouho trvá jeden obrat zásob. To znamená, jak dlouho zabere, než se ze zásob stanou výrobky a z výrobků peněžní prostředky. Druhou položkou v ukazateli jsou tedy tržby. Podle těch zjišťujeme, za jak

dlouho se reálně z výrobků stanou likvidní prostředky. Když dáme tyto dvě hodnoty do podílu, získáme požadovaný výsledek.

Podíl pak násobíme dny v roce, abychom získali přesnou dobu kdy se tak stane. (Knápková, 2017)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Tržby}} \times 360$$

*Rovnice 10 Doba obratu zásob*

### **1.1.3.2 Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek by neměla být delší než doba obratu závazků. Tímto počínáním se společnost může velmi rychle dostat do stavu druhotné platební neschopnosti, což by mohlo velmi ovlivnit její další působení na daném trhu. (Růčková, 2008)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Tržby}} \times 360$$

*Rovnice 11 Doba obratu pohledávek*

### **1.1.3.3 Doba obratu závazků**

Ukazatel doby obratu závazků udává, jakou rychlost má obraz závazků. Říká, jak rychle společnost hradí své závazky. Tímto ukazatelem si může investor, či zákazník ověřit, jak je na tom společnost s platební morálkou vůči svým věřitelům. Opět ho vynásobíme počtem dnů v roce, abychom dostali informaci, kolikátý den nastane ke skutečnosti zaplacení závazků. (Kiselařová, 2017)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Závazky}}{\text{Tržby}} \times 360$$

*Rovnice 12 Doba obratu závazků*

### **1.1.4 Ukazatele zadluženosti**

Tyto ukazatele mají za úkol pravdivě vyobrazit strukturu majetku podniku a to, jak moc v rovnováze jsou vlastní a cizí kapitál. Tím zjistíme, jak podnik hospodaří s cizími zdroji a do jaké míry je schopen platit své závazky.

Konkrétně se budeme zabývat dvěma ukazateli. Těmi jsou ukazatel celkové zadluženosti a míra zadluženosti vlastního kapitálu. Jsou nazývány ukazateli stability. (Rousek, 2017)

#### 1.1.4.1 Ukazatel celkové zadluženosti

Díky tomuto ukazateli zjišťujeme, v jakém poměru jsou celková aktiva vůči cizím aktivům. Po vynásobení stem získáme procentní údaj o tom, na kolik procent je společnost zadlužena. Čím vyšší je tento ukazatel, tím výš stoupá riziko pro společnost, že nezíská další investory, úvěry od bank ani věřitele. Vyobrazuje strukturu aktiv, tedy nakolik jsou aktiva financována cizími zdroji. (Dluhošová, 2010)

$$\text{Ukazatel celkové zadluženosti} = \frac{\text{Cizí aktiva}}{\text{Celková Aktiva}} \times 100$$

*Rovnice 13 Ukazatel celkové zadluženosti*

#### 1.1.4.2 Míra zadluženosti vlastního kapitálu

Pokud hodnota tohoto ukazatele převyší číslo sto dvacet, je patrné, že pro věřitele je značně rizikové poskytovat své finanční prostředky takovému podniku. Je to dáno tím, že pokud se podnik dostane do krize, bude nucen vyrovnat své dlouhodobé závazky a tím pádem mu nezbydou další finanční prostředky na vyrovnání těch krátkodobých. Optimální hodnoty se pohybují od osmdesáti do sto dvaceti procent. Pokud hodnota bude vyšší, nastávají problémy uvedené výše v textu. (Dluhošová, 2010)

$$\text{Míra zadluženosti vlastního kapitálu} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Vlastní kapitál}} \times 100$$

*Rovnice 14 Míra zadluženosti podniku*

#### 1.1.4.3 Finanční páka

Finanční páka vyjadřuje podíl vlastního kapitálu a celkových zdrojů podniku.

Její rovnice je tedy:

$$\text{Finanční páka} = \frac{\text{Celková ktiva}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

*Rovnice 15 Rovnice finanční páky*

Míru finančního rizika můžeme nazvat stupni rizikovosti finanční páky. Vliv této páky je při velké produkci a při větším provozním hospodářském výsledku minimální. Je totiž zamaskován za finanční úroky. Pokud se rozhodneme se zadlužit, měli bychom si vybrat správný stupeň zadlužení tak, abychom dobře nastavili kompromis mezi finanční výnosností vlastního kapitálu a rizikem zvýšených finančních nákladů. Tedy tak, aby nás úroky postupem času nepohltili, ale abychom byli schopni splácet. (Rauš, 2007)

### 1.1.5 Cash flow

„Výkaz cash flow – účetní výkaz, srovnávající bilanční formou zdroje tvorby peněžních prostředků (příjmy) s jejich užitím (výdaje) za určité období – slouží k posouzení skutečné finanční situace. Odpovídá tedy na otázku: Kolik peněžních prostředků podnik vytvořil a k jakým účelům je použil. Tento výkaz dokládá fakt, že zisk a peníze nejsou jedno a totéž.“ (Růčková, 2015)

K výpočtu Cash flow použijeme v této práci nepřímou metodu. Data získáme z výsledovky, kde budeme potřebovat odpisy, rezervy, rozpuštění rezerv, údaje o pohledávkách, údaje o zásobách, údaje o úbytku či příbytku krátkodobých závazků a také zaplacenou daň z příjmů. Z těchto dat si spočítáme provozní cash flow. (Ryneš, 2006)

	<b>Δ cash</b>
<b>Zisk před zdaněním (Z/Z)</b>	
+ odpisy	bez dopadu
+ tvorba rezerv a opravných položek	bez dopadu
- rozpuštění rezerv a opravných položek	bez dopadu
+ úbytek pohledávek	přítok
- přírůstek pohledávek	odtok
+ úbytek zásob	přítok
- přírůstek zásob	odtok
+ přírůstek krátkodobých závazků	přítok
- úbytek krátkodobých závazků	odtok
- zaplacená daň z příjmů	odtok
<b>= PROVOZNÍ CASHFLOW</b>	

*Obrázek 1 Struktura výpočtu Cash flow*  
(Zdroj: Ryneš, str. 98)

#### 1.1.5.1 Likvidita z provozního cash flow

Jakmile úspěšné vypočítáme hodnotu cash flow, můžeme ji použít k dalším výpočtům. Likviditou provozního cash flow zjišťujeme, zda má podnik dostatečný peněžní tok na to, aby financoval své závazky, a také jestli má dost hotovosti na to, aby tyto krátkodobé závazky pokryl. Pokud podnik rozšiřujeme či jinak inovujeme jeho činnost (reklama, získávání nových tržních segmentů), dá se předpokládat, že budeme potřebovat získat více finančních prostředků. Peněžní tok je pro mnoha podniků těžké udržet v patřičném chodu a proto se hodně z nich dostalo do finanční krize. (Knápková, 2017)

$$\text{Likvidita z provozního cashflow} = \frac{\text{Cashflow z provozní činnosti}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

*Rovnice 16 Likvidita z provozního cash flow*

## 1.2 Strategické řízení podniku

Strategické řízení podniku lze brát jako nikdy nekončící proces. Model takového řízení je pro každou společnost specifický a nemůžeme říct, že existuje recept na úspěšně řízený podnik, protože neexistuje. Pokud by totiž existoval, v režimu tržní ekonomiky by všechny společnosti přejaly tento model a tržní ekonomika jako taková by zanikla. Je totiž založena na tom, že potřebujeme ty firmy, kterým se daří a na druhé straně i ty, kterým se nedaří, aby vznikala rovnováha. (Keřkovský, 2006)

*„Strategický management by měl být chápán jako nikdy nekončící proces, posloupnost opakujících se a na sebe navazujících kroků, počínajících vymezením poslání firmy a jejich cílů a strategickou analýzou a končících formulací různých variant řešení (strategií), výběrem a implementací optimálních strategií a kontrolou a korekcemi průběhu jejich realizace.“* (Keřkovský, 2006)

Správně nastavené procesy ve společnosti jsou lepší ukazatelem úspěchu strategického řízení, než dokumenty, které z tohoto řízení vyplývají. Musíme systému neustále obnovovat a vylepšovat jejich průběh v návaznosti na změny v tržním prostředí, změnám v samotném podniku anebo změnám v legislativních podmínkách, které jsou kladeny na každý podnik. (Keřkovský, 2006)

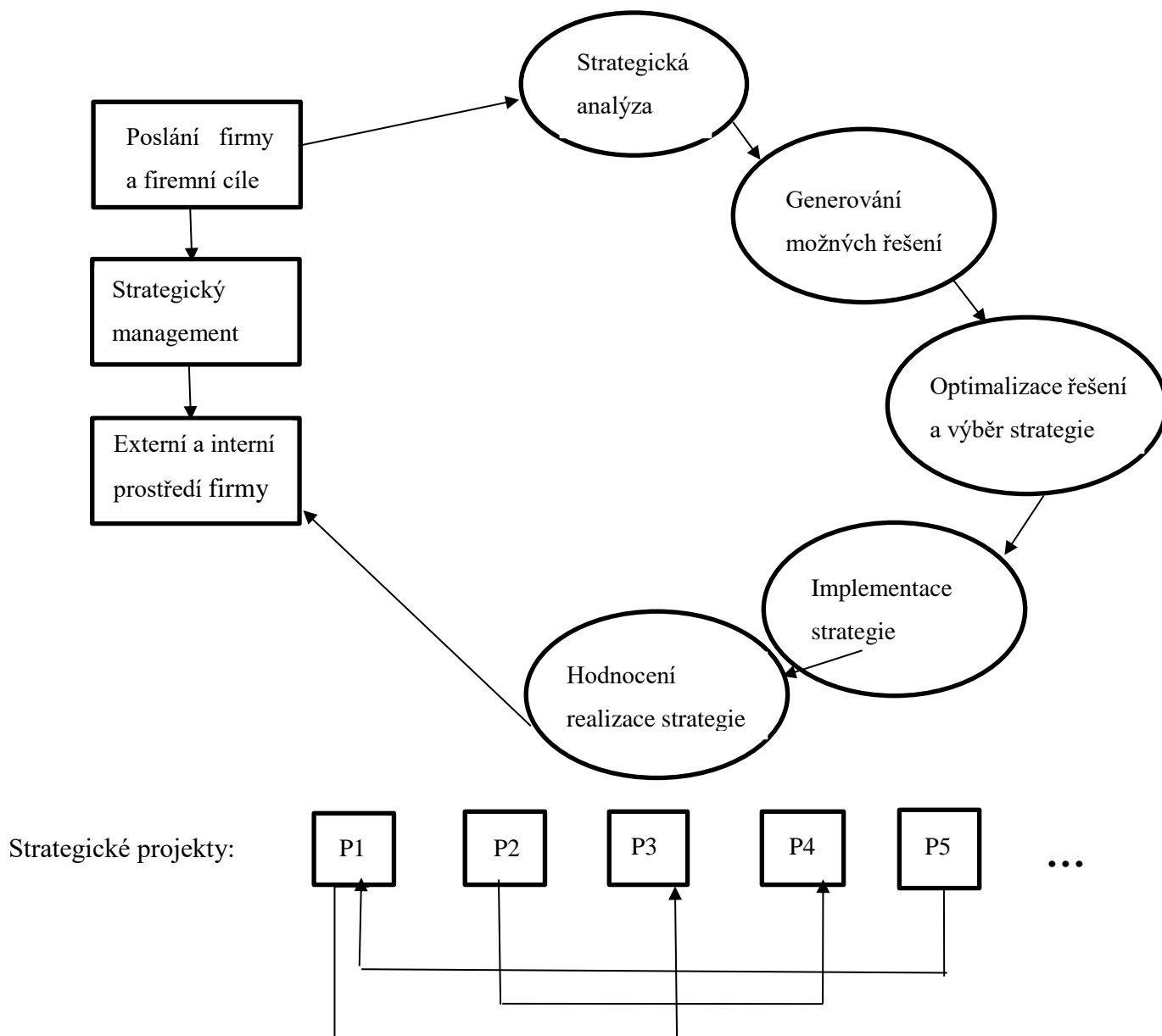
Ze skutečností vyplývá, že většina podniků je schopna strategicky řídit, ať je jejich velikost jakákoliv (malá, střední, velká firma).

Největší procento firem se zaměřuje na nízké náklady, čili efektivnost. Dále se podniky zabývají odlišností. To znamená, že nechtějí být stejní jako jiný podnik v jejich oboru, to chce značnou kreativitu. Na třetím místě je zaměření na přidanou hodnotu pro zákazníky, služby navíc, reklama, užitná hodnota výrobku. Spoustu podniků také vypracovává několik variant těchto strategií. (Straková, 2018)

Vybíráme si různé nástroje strategického řízení. Nejúčinnějšími a nejpoužívanějšími jsou např. Porterův model pěti sil, hodnotová analýza, nebo pro získání užitečných dat můžeme použít také strategickou mapu odvětví. Na druhé straně tyto nástroje nelze použít univerzálně a pro každý podnik budou vyjadřovat jinou vypovídací hodnotu. Je zásadní

zvolit si správnou metodu tak, aby poskytla co nejpřesnější obraz toho, co chceme těmito nástroji získat. (Straková, 2018)

Tento proces si ukážeme na obrázku:



**Obrázek 2 Proces strategického řízení jako nepřetržitý proces**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Keřkovský, Vykypěl, 2006. str. 7)

### 1.3 SWOT analýza

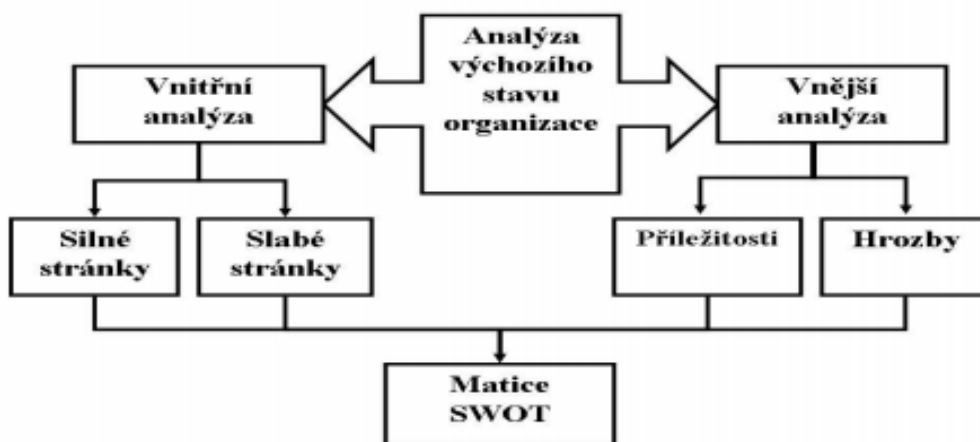
Analýza SWOT si klade za úkol stanovit výchozí stav organizace pomocí strategické analýzy. Je to složení slov Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti a Threats – hrozby. Z těchto slov je patrné, že analýza zpracovává vnitřní i vnější elementy, které ovlivňují danou společnost. Hlavní výhodou je, že díky SWOT matici si můžeme naplánovat budoucí rozvoj, cíle a strategii. (Grasseová, 2006)

Postup pro úspěšné zvládnutí, jak sestavení, tak následného užití matice je následující:

1. Identifikujeme, popíšeme a zanalyzujeme výchozí situaci
2. Odhadneme a oceníme možnosti dosažení stanovených cílů a rozvoje
3. Stanovíme úkoly, které jsou nezbytné pro to, abychom stanovených cílů dosáhli
4. Stanovíme počet osob a finanční prostředky potřebné pro realizaci cílů

Faktory vnitřní, ovlivňující danou společnost jsou silné a slabé stránky, faktory vnější, které ovlivňují společnost, jsou příležitosti a hrozby. Tyto faktory analyzujeme a vyhodnocujeme.

Rámec pro SWOT analýzu si ukážeme v následujícím obrázku:



Obrázek 3 Postup pro SWOT analýzu  
(Zdroj: Grasseová, 2006, str. 48)

Z pohledu vnitřních faktorů se můžeme zabývat např. systémem řízení, organizační strukturou společnosti, používanými informačními systémy, celkovou kulturou společnosti, personálními zdroji, výzkumem a vývojem, používanou technikou a financemi.

Z hlediska vnějších faktorů nás neovlivňují konkrétní události nebo věci, ale jsou to oblasti, které se dají shrnout v PESTLE analýze. Jsou jimi oblasti politicko-

ekonomické, legislativní, ekonomické, demografické, technickoekonomické, ekologicko-ekonomické. Příležitosti jako takové pro nás znamenají dostatek financí, podpory veřejnosti a okrajově i například zájem vybraného segmentu pro to, abychom vylepšili naše služby, začali novou spolupráci nebo zvětšili produkci. Důležitá v tomto kontextu bude i politická situace. Naopak hrozbami můžeme myslet výsledky průzkumů prováděných u konkurence, omezené finance, negativní zájem, málo inovativní přístup či negativní mikroekonomické a makroekonomické procesy národního hospodářství. (Grasseová, 2006)

### 1.3.1 Matice SWOT

Data do SWOT analýzy se nejčastěji zpracovávají do tzv. SWOT matice. Tato tabulka je rozdělena do čtyř kvadrantů. Každá z uvedených charakteristik SWOT analýzy má svůj vlastní kvadrant, do kterého zaznamenáváme konkrétní skutečnosti společnosti. (Hanzelková, 2013)

<b>S</b> <b>Výčet silných stránek</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....	<b>W</b> <b>Výčet slabých stránek</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....
<b>O</b> <b>Výčet příležitostí</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....	<b>T</b> <b>Výčet hrozeb</b> - ..... - ..... - ..... - ..... - .....

**Obrázek 4 Doporučená forma SWOT matice**  
(Zdroj: Hanzelková, 2013 str. 127)

### 1.4 SMART metoda

Cíl, který si stanovíme a který budeme chtít realizovat, musí mít určité charakteristiky, které zvýrazňuje tato metoda stanovení cílů. (Wagnerová, 2008)

Základní slova, která si musíme nadefinovat, jsou:

1. Stretching - náročný



2. Measurable - měřitelný
3. Agreed, acceptable – dohodnutý, přijatelný
4. Realistic, relevant – realistický a důležitý
5. Time related – časově přiměřený

K této metodě se také váže zkratka KARAT. Ta napovídá, že cíle mají být konkrétní, ambiciózní, reálné, akceptovatelné, termínované. V podstatě jen dotváří to, co již víme ze SMART metody stanovení cílů.

To že si stanovíme cíl, ještě neznamená, že ho nemůžeme v průběhu časového období měnit. Je ale důležité, abychom každou změnu odůvodnili, vysvětlili a musíme ji následně zpracovat tak, jak jsme postupovali při zpracovávání původního cíle. (Wagnerová, 2008)

## **1.5 Balanced Scorecard**

Tento model byl vytvořen roku 1993, roku 1996 se začal aktivně využívat ve firmách a v roce 2004 byly zaznamenány první hmatatelné důkazy toho, že tento způsob měření výkonnosti opravdu funguje. (Bochenek, 2019)

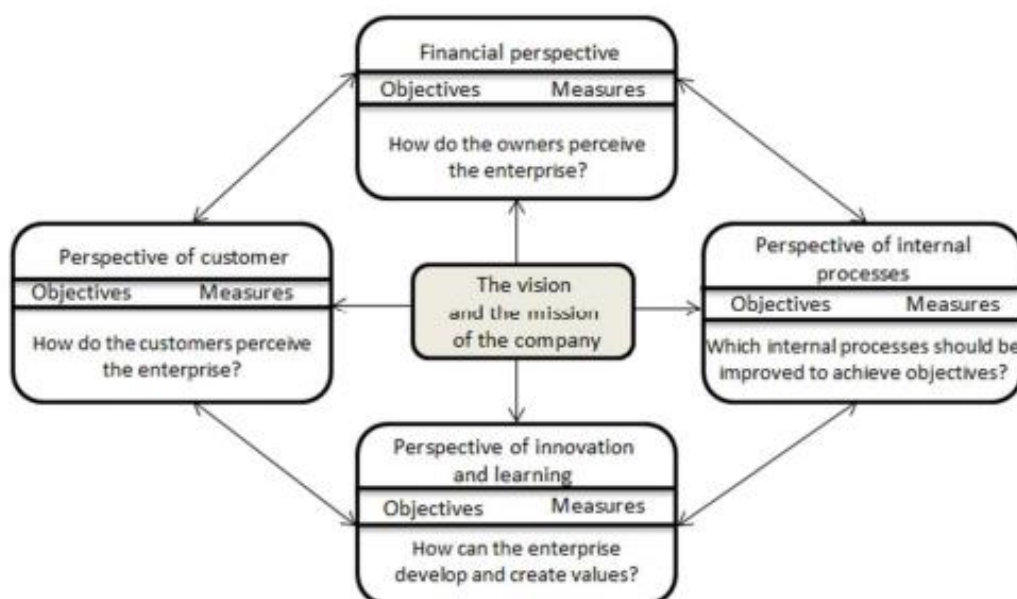
Můžeme si položit dvě důležité otázky:

1. Je přijatá strategie implementována (aplikována)?
2. Byla implementovaná strategie vhodná pro náš podnik?

Poskytne tedy druhotnou kontrolu získaných dat.

*„Balanced scorecard je koncept implementace strategie v podniku, ten spočívá v přeměně mise, vize a strategie organizace na opatření a kvantitativní cíle.“* (Bochenek, 2019)

Pomáhá přenášet předem stanovené strategické cíle do detailně propracovaných úkolů. Někteří autoři uvádí, že BSC je jeden z nejvíce používaných ukazatelů na celém světě. Plynule navazuje na EFQM model excellence. (Bochenek, 2019)



**Obrázek 5 Balanced Scorecard**  
(Zdroj: Bochenek, 2019, str. 10)

## 1.6 Reklama

Reklama je jedním z prvků komunikačního mixu. Je vnímán jako jeden z nejstarších a nejvíce viditelných nástrojů marketingu. Stejně jako u zbytků prvků marketingu se musíme věnovat správným postupům pro úspěšně naplánovanou reklamní kampaň či reklamní kroky, které následně napojíme na strategické řízení podniku. Při provádění reklamy je potřeba zapojit kreativní myšlení, promyslet formální stránku a zaměřit se na obsah reklamy, protože všechny tyto kritéria mají vliv na budoucí efektivnost reklamy. (Pelsmacker, 2003)

*„Reklama může být definována jako placená neosobní komunikace firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické části veřejnosti, prostřednictvím různých médií.“* (Palsmacker, 2003)

### 1.6.1 Typologie reklamy

Jelikož se chceme zaměřit na reklamu daného podniku, podíváme se blíže na typologii reklamy.

V současné době dochází na jedné straně k poklesu účinnosti klasických médií, na straně druhé se rozvíjejí sociální média. Nejdůležitějším prvkem reklamy pro nás nejspíš bude reklama internetová a venkovní. U internetové reklamy je výhoda, že je méně nákladná a

je rychlá. Je rozdíl mezi tím, jak lidé stránky vnímají a jak je využívají. Na webu většinou uživatel text pouze oskenuje očima a hledá první dostačující odkaz. Klíčové je vybrat správné médium, přes které budeme komunikovat s potenciálním zákazníkem. Ten sám si totiž může individuálně vybrat, kde a jak bude získávat informace. U venkovní reklamy máme několik typů, kde reklamu umístit. Můžeme ji situovat např. na MHD zastávky, sloupy s osvětlením, billboardy či na domy. Pro nás by nejschůdnější varianta byly sloupy s osvětlením anebo tabule v okolí našeho podniku. (Kozel, 2011)

### **1.6.2 Vnímání reklamy zákazníky**

Recipienty řadíme do různých kategorií, pro tento projekt bude důležité určit geografické rozdělení respondentů. Každý z nich pak bude mít individuální požadavky na podnik.

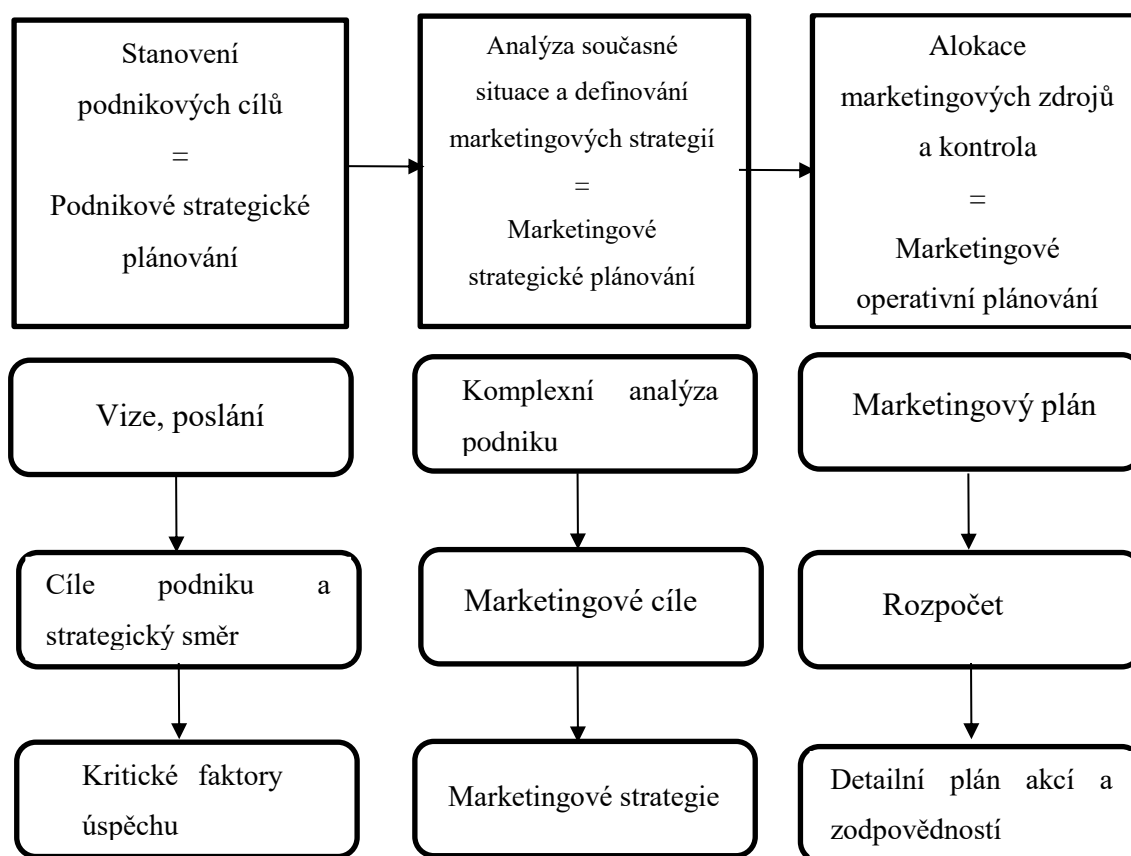
To jak recipient vnímá reklamu, je subjektivní věc. Musíme brát v potaz selektivní pozornost recipienta a také jeho selektivní zapamatování. Díky selektivní pozornosti si můžeme např. na obrázku všimnout jeho barvy a velikosti, také ale můžeme subjektivně vnímat konflikt v tom, čemu věříme a co je na obrázku vyobrazeno. Selektivní zapamatování říká, že si pamatujeme pouze to, co zapadá do našeho emočního a názorového spektra. Pro nás bude dále důležitý sebe produkční efekt, který označuje to, když se neustále něco vynořuje znovu a neustále to vidíme. Tedy pokud bude naše reklama recipientovi neustále na očích, bude mít náš podnik více v paměti. (Vysekalová, 2012)

Efektivností reklamy se měří stupeň účinnosti reklamy. Účelem i cílem reklamy je změna. Pokud se bavíme o ekonomičnosti, máme na mysli reklamu i náklady. Zde by se měla projevit určitá míra návratnosti.

### **1.7 Reklama pro malé podniky a střední podniky**

Marketingové řízení a plánování je důležité i pro malé a střední podniky. Tímto plánováním do budoucna zjistíme konkurenční výhody, finanční situaci podniku, zkontrolujeme, jestli postupujeme podle stanovené strategie a zjistíme i úspěšnost firmy na trhu. Takovéto plánování má samozřejmě svá pravidla a doporučení. Pokud provedeme správné kroky, můžeme si zaručit úspěšnost reklamní kampaně anebo alespoň zmírnění důsledků při neúspěchu. (Blažková, 2007)

Správný postup při plánování reklamy je znázorněn v následujícím schématu:



**Obrázek 6 Marketingový plánovací proces**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Blažková, 2007, str. 19)

Pokud se podíváme pozorně, uvidíme nespočet kroků, které pro náš malý podnik nejsou vhodné kvůli časové, finanční a organizační náročnosti. V samotné realizaci se proto od některých kroků upouští a neprovádí se. (Blažková, 2007)

### 1.7.1 Potenciální zákazníci na vybraném trhu

Skupinou potencionálních zákazníků jsou ti, kteří mají ochotu koupit zboží či využít služby. Provádíme sociální analýzu, abychom zjistili, která sociální skupina se nejvíce hodí pro náš podnik a také případný výzkum. Můžeme si také stanovit zájmovou skupinu, pokud prodáváme například hudební nástroje a ty jsou zájmem našich potenciálních zákazníků. Nezaměřujeme se ale na poznávání subjektů konkrétně, potřebujeme jen data, která jsou potřebná pro nás. (Veselá, Kanioková Veselá, 2011)

*„Nelze předpokládat, že potenciální zákazníci jsou synonymem pro tu kterou sociální makroskupinu.“* (Veselá, Kanioková Veselá, 2011)

Tím si stanovujeme, že pokud např. provedeme marketingovou kampaň zaměřenou jen na určitou vesnici, ale ne na vesnice v okolí, přijdeme o velké procento potenciálních zákazníků.

### **1.7.2 Atraktivita okolí podniku**

Atraktivitu okolí můžeme rozdělit na několik faktorů. Jedním z nich je například bezpečnost, kde se bavíme o tom, jak velká je kriminalita v určité lokalitě. To může ovlivnit rozhodnutí zákazníka o navštívení oblasti.

Dále zmíníme soubor socioekonomických faktorů. Nezaměstnanost je v dnešní době běžná a nemůžeme očekávat, že člověk s nedostatečnými příjmy bude navštěvovat restaurace nebo bary a utrácet peníze, které nemá.

Faktor migrace ukazuje, jaká je ochota lidí zůstat bydlet v oblasti a ovlivňuje počty v populaci. Například do Brna se lidé stěhují rádi. Vyplývá to ze statistik. (Botlíková, 2016) Dále se můžeme zaměřit na environmentální faktory z pohledu kvality života a udržitelnosti rozvoje. Jedním z těchto faktorů je faktor urbanistické a přírodní atraktivity území.

*„Faktor interpretuje urbanistickou a přírodní atraktivitu území jako významné činitele spoluutvářející celkovou kvalitu podnikatelského prostředí. Jeho základní vlivy jsou přirozeně dlouhodobě spojeny především s rozvojem podnikatelských aktivit v oblasti cestovního ruchu a rekreace, které primárně odráží turistickou atraktivitu území.“*  
(Viturka, 2010)

### **1.7.3 Tržní potenciál podniku**

Ve světě si můžeme všimnout, že malé podniky mají velký tržní potenciál. Chtějí agresivně vstupovat na nové trhy, inovovat a přijímat opatření a rizika podnikání v zahraničí. Ti podnikatelé, kteří nejsou na trhu silní, potřebují také svůj prostor na trhu a mohou ho získat skrze tržní potenciál, kdy objeví skulinku na trhu. Firma nebo podnikatel by se tak mohl dostat na nejvyšší hranici svých výnosů a uzmout tak celý trh. (Li, 2017)

### **1.7.4 Spádová oblast**

Spádová oblast lze nadefinovat dvěma způsoby a těmi jsou rovnice hraničního bodu a metoda časových vzdáleností. Rovnicí hraničního bodu zjistíme atraktivitu dvou zadaných měst a zjišťujeme jejich marketingovou přitažlivost pro zákazníka. Metodou

časových vzdáleností definujeme čas, který je potřeba k překonání vzdálenosti mezi dvěma místy. Těmito způsoby vymežíme celkové obchodní spádové oblasti. (Lukozsová,2000)

## 1.8 Pay Per Click reklama

Podstatou této reklamy je to, že poskytovatel skrze vybraný PPC systém (např. Sklik od Seznamu) zprostředkuje reklamu. Per Pay Click znamená v překladu platba za proklik. Tedy platíme za každého zákazníka, který se přes tento systém tzv. proklikne na internetové stránky podniku.

### 1.8.1 Sklik

Poskytovatelem této služby je Seznam.cz. Seznam je nejpoužívanější vyhledávač v České republice. Vyhledává data na základě klíčových slov. Podle klíčových slov vyhledávač najde stránky s výsledky hledání.

Vysvětlíme si určité pojmy, které jsou důležité pro pochopení Skliku:

1. Vyhledávací pole – zde zadáváme to, co chceme najít. Obsahuje našeptávač, který pomáhá při psaní klíčových slov. Když začneme psát, našeptávač ukazuje slova, které možná chceme zadat, a podle toho hledá příslušné stránky.
2. Přirozené výsledky hledání – jsou takové výsledky, které jsou přirozené. Jsou zobrazovány podle algoritmů vyhledávače. Odpovídají hledání podle klíčových slov a jsou sestaveny postupně podle hodnocení stránek.
3. Placené výsledky hledání – mají přednost před těmi přirozenými. Mají přímo označení Sklik reklamy. (Domes, 2012)

Je daný postup, kterým správně nadefinujeme Pay Per Click reklamu. Sestává ze šesti kroků a je vyobrazen na následujícím obrázku:



Obrázek 7 Postup při PPC reklamě

(Zdroj: Domes, str. 12)

Z obrázku můžeme vidět, že poskytovatel účtuje až za případný klik na naši reklamu.

*„Platba za takový proklik může být v řádu haléřů, ale také desetikorun. Vše závisí na tom, jak velký zájem je mezi ostatními inzerenty o dané klíčové slovo nebo frázi. V případě, že*

*má o klíčové slovo zájem více inzerentů, pozice se určuje podle vyšší nabídky. Systém tedy funguje stejným způsobem jako aukce.“ (Domes, 2012)*

### **1.8.2 Google Ads**

Poskytovatelem této služby je Google.com. Je to v podstatě univerzální platforma, protože jejím prostřednictvím můžeme oslovit a zvlášť nakonfigurovat reklamy pro uživatele počítačů i telefonů. Každý takový uživatel totiž potřebuje vidět jiné rozlišení a jinak ho jednotlivá reklama osloví. Velký rozdíl v možnostech telefonních uživatelů je odlišnost dvou médií. Jedním je kompletní HTML vyhledávač, a standartní prohlížeč, který uživatelé telefonu nenačtou tak rychle. Proto pro potenciálního zákazníka, který používá telefon, potřebujeme speciálně upravenou a přizpůsobenou reklamu do jeho zařízení. (Geddes, 2014)

Google adwords umožňují monitoraci naší reklamy pomocí pravidelných statistik, ke kterým se můžeme kdykoliv dostat a zaktualizovat si úspěšnost a návštěvnost naší reklamy. Další předností je možnost vytvoření efektivní reklamy pomocí zabudovaných nástrojů v této platformě. (Geddes, 2014)

Rozlišujeme různé ukazatele:

1. Rychlost přehrávání – procento lidí, kteří si pustí naši reklamu
2. Průměrný potenciální podíl – procento z videa, které je sledováno
3. Cena za zhlédnutí – kolik nás stojí každé zhlédnutí reklamy
4. Frekvence – jak často uživatelé vidí naši reklamu
5. Dosah – průměrné číslo různých uživatelů, kteří viděli reklamu
6. Míra prokliku – procento lidí, kteří klikli na reklamu

Můžeme si zvolit různé způsoby, jak Google zpoplatní jeho službu pro společnost. Nejvíce využívaná forma platby je i zde platba za prokliknutí. Musíme si segmentovat zákazníky, které chceme oslovit. U reklamy si můžeme nastavit a upravovat preference, které by zákazník měl mít, jeho zájmy, činnosti, které provozuje, anebo kdy chceme, aby reklama byla vidět, který den v týdnu je nevhodnější reklamu propagovat na internetu nejvíce. (Geddes, 2014)

## **1.9 Reklama na sociálních sítích**

Protože internet a internetová reklama se stala fenoménem dnešní doby a je více a více propojená s marketingem, reklamou a i ekonomikou. Pokud totiž společnost usiluje o stabilní

reklamu, je internet to správné médium pro její zprostředkování. Tímto způsobem je možno cílit a vybírat si ty, kterým je reklama určena.

Sociální sítě poskytují oboustrannou komunikaci zákazníků a prodávajících. Je důležité změnit komunikaci nabízejícího vzhledem k poptávajícím, tedy proškolit marketingové a obchodní pracovníky. (Svatošová, 2012)

Mezi hlavní výhody online komunikace patří např.:

1. Interaktivita – možnosti využití interaktivního prostředí
2. Nepřetržitá komunikace – komunikace může probíhat 24 hodin, 7 dní v týdnu
3. Přesné cílení na zákazníka – můžeme si v podmínkách nastavit segmenty
4. Měřitelné účinky reklamy – po určitém období poskytovatel internetové reklamy poskytne statistiky o účinnosti naší reklamy

Komunikace přes online médium má další výhody a díky tomu ji v dnešní době využívá stále větší procento podniků a společností.

Sociální média bývají často spojována se sociálními sítěmi. Sociální sítě ale bohužel neposkytují tak širokou škálu online aktivit jako sociální média všeobecně. (Svatošová, 2012)

### **1.9.1 Facebook**

Facebook je sociální síť, která měla v začátcích podobný potenciál jako Google. Dříve ale moc investorů nevěřilo v to, že by takováto platforma mohla mít u uživatelů úspěch. Nakonec ale všichni nevěřící museli uznat, že je potřeba zahodit staré stereotypy za hlavu a posunout jejich investice jiným směrem. V dnešní době je Facebook celosvětově velmi využívaná sociální síť, která pomáhá usnadnit komunikaci všem, kteří ho využívají. Má totiž nespočet uživatelů a její využití je velmi široké. (Wall Street Journal, 2011)

### **1.9.2 Instagram**

Instagram byl primárně vytvořen pro sdílení obrázků a tím pro následnou reklamu a marketingové aktivity produktů a služeb. Také zde byl element sociální interakce uživatelů. Nespočet výzkumů dokázalo, že sociální sítě jsou shromaždištěm osobních zkušeností uživatelů. Prostřednictvím Instagramu je mnohem jednodušší držet si image a lákat potenciální zákazníky na krásné fotky prostředí ve kterém se podnik nachází. Touto cestou se dají zaujmout i turisté, kteří se v dané oblasti nacházejí. Slouží k tomu tzv.



Hashtag, který turisty přesměruje přímo na Instagram našeho podniku, kde si bude moci prohlédnout fotografie interiéru, exteriéru, případně i personálu a podle toho si udělat lepší obrázek o tom, do jakého podniku vlastně míří a jestli je toto prostředí pro něj příjemné. (Gon, 2020)

*„Instagram kombinuje evokující potenciál fotografií s krátkým smysluplným textovým obsahem, především v podobě hashtagů, názvů obrázků, komentářů a informací o uživatelském profilu.“* (Gon, 2020)

### **1.9.3 Youtube**

V dnešní době je velmi používaným způsobem pro sdílení informací video. Je to také jeden z oblíbených způsobů, jak se dozvědět něco nového, protože nás audio i vizuální stránka videa více zaujme než pouhý obrázek. Youtube si získalo svoji popularitu velmi rychle. Je známo, že v začátcích zaznamenávalo v průměru dva biliony zhlédnutí za den od diváků, ale také okolo 35 hodin záznamu za minutu od přispívajících svých obsahem. Využití Youtube platformy využívají ve velkém taky školy, univerzity i kanály, které se zabývají vzdělávacím obsahem. Primárně je ale tato webová stránka brána jakožto místo, kde najdeme videa zabývající se všeobecnými věcmi a událostmi, od hudby až po ukázky interiéru restaurací. Před každým videem je pro diváka puštěna reklama. Ta musí být krátká, výstižná a dobře vyselektována tak, aby se dostala k potenciálním zákazníkům. (Snelson, 2011)

## **1.10 Venkovní reklama**

Venkovní reklamu většinou zajišťujeme formou plakátů, které vylepujeme na určených místech za určené finanční prostředky.

*„Zásah plakátové reklamy je velký a zahrnuje téměř celé obyvatelstvo. Pro sdělování reklamních poselství konkrétním klientům se plakátová reklama hodí jen velmi omezeně, protože při ní dochází k vysokým ztrátám způsobeným použitím plošné reklamy.“* (Monzel, 2009)

Formou venkovní reklamy můžeme ale velmi dobře selektovat lokálně či regionálně. Potenciální zákazník se setkává s plakátovou reklamou v podstatě neustále, je ale velmi těžké zajistit, aby poselství, které chceme reklamou sdělit, bylo doručeno k člověku, který na plakát kouká. Musíme se tedy soustředit na to, aby reklama byla výstižná. Nepoužíváme moc slov, naopak se snažíme aplikovat pořádně výrazný obrázek, abychom

co nejvíce zvýraznili to, co reklama chce potenciálnímu zákazníkovi říci. Je důležité, aby zákazník pochopil, co mu chceme svým plakátovým sdělením sdělit a nebyl z něj spíše zmatený. (Monzel, 2009)

### 1.11 Rodinné podnikání

*„Definice rodinné firmy bývají velmi volné. Širší definice říkají, že podnik se nachází ve vlastnictví jednotlivce s rodinným zázemím, případně přímo rodiny. Přitom se předpokládá strategický vliv rodiny majitele v rodinném podniku na jeho další směřování.“* (Šouša, 2017)

Pokud se budeme na rodinné podnikání dívat jako na vědní obor, je důležité zvýraznit, že existuje pouze 11 studií z České republiky, které se zabývají tímto tématem. Jejich obsahem není kvalitativní šetření, ale naopak kvantitativní, což je vzhledem k zajímavosti a fenoménu tohoto tématu velmi na škodu. (Hradský, 2017)

Rozlišujeme dva druhy vedení rodinného podniku. Jeden přístup spočívá v tom, že rodina je ve správě podniku a má vybrané zaměstnance z vnější. Druhý přístup je přímo založen na podstatě rodiny, tedy tak, že členové rodiny jsou zapojeni do všech úkonů podniku.

Předpokladem takového uspořádání společnosti je dědění. Zakladatelé rodinné firmy předpokládají, že jejich potomci nebo jiní rodinní příslušníci budou pokračovat v jejich podnikání a budou se o podnik starat, prohlubovat dále jeho značku a nepokazí jméno společnosti a ani její reputaci. (Hradský, 2017)

Otázkou rodinného podnikání jsou také vlastnické vztahy. Můžeme mít členy rodiny, kteří se do podnikání nezapojují a jsou pouze rentiéry úspěchu ostatních členů, kteří aktivně a dlouhodobě ve společnosti vytvářejí hodnotu. Dalším faktorem je faktor vůdcovství, kdy otec jakožto hlava rodiny vede celou společnost a těžko se smíruje se situací, že jeho potomci převezmou pomyslné žezlo. (Šouša, 2017)

Zajímáme-li se o to, jestli mladí členi rodiny (děti, vnoučata atd.) ovlivňují chod rodinného podniku, můžeme se podívat na výzkum z roku 2019. V něm se autoři snaží na tuto skutečnost poukázat. Zjistili, že přítomnost mladšího jedince v rodině je častým jevem a velká část těchto jedinců je zároveň i studentem. Je u nich větší pravděpodobnost, že rodinný podnik převezmou a budou ho vést. V dnešní době je totiž těžké najít následovníka, který by dobrovolně, dobře a reprezentativně vedl další pokolení rodinného podnikání. Je to spíše naopak a přístup bývá převážně pasivní. (Hradský, 2017)

## 1.12 Externí financování

Externím financováním se získávají cizí zdroje. Může to být například půjčka nebo jiný dluh, kterým se dá velmi výrazně financovat činnost podniku. V neprospěch externího financování si ale musíme připomenout, že je zde nutnost touto cestou získané finanční zdroje vrátit poskytovateli. Nejčastějšími poskytovateli cizích zdrojů jsou banky prostřednictvím bankovních úvěrů. Velký důraz klademe na rozdělení cizích zdrojů. Rozdělujeme je na krátkodobý a dlouhodobý. Naši pozornosti nesmí utéci, že krátkodobý majetek má být financován krátkodobým majetkem a naopak, měli bychom být totiž schopni sladit dobu splatnosti zdrojů s životností jakéhokoliv majetku v podniku. Uplatňujeme zde zlaté bilanční pravidlo financování. (Šiman, 2010)

Důvody pro využití cizího zdroje financování jsou následující:

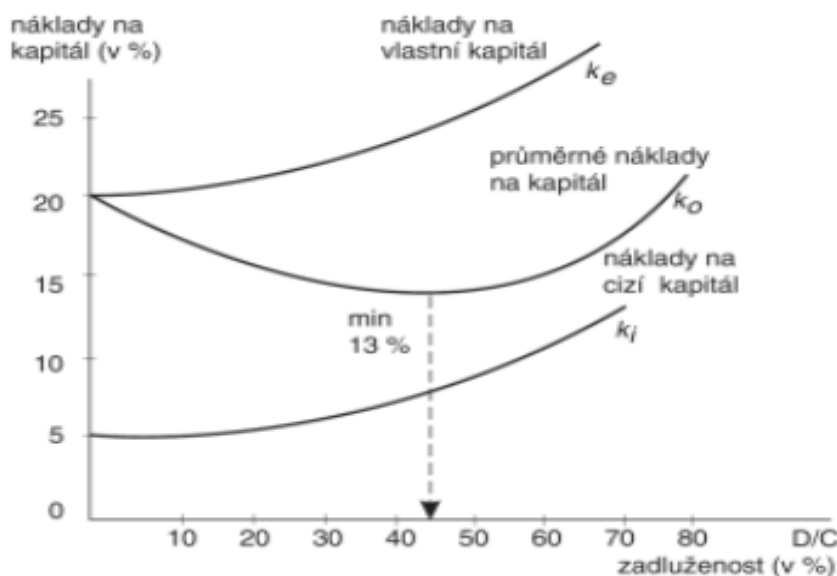
1. Cizí kapitál je levnější než vlastní
2. Efekt finanční páky
3. Na počátku podnikání společnost často postrádá vlastní zdroje financování
4. Investiční příležitost
5. Musíme zafinancovat činnost společnosti s ohledem na zajištění přírůstku majetku ve fázi růstu, nebo pokud potřebujeme překlenout období časových rozdílů z pohledu pohledávek či splatností závazků

Mezi největší nevýhody externího financování řadíme snižování finanční stability podniku. Jinými slovy v důsledku využití cizích zdrojů společnosti stoupá zadluženost. Pokud cizí zdroje nejsou využívány efektivně, hrozí také postupné snižování rentability společnosti. Tyto skutečnosti ovlivňují jednání managementu, protože jsou nuceni se podrobit přísnějším pravidlům věřitelů. Dodávání externího financování se mění s ohledem na cyklus ekonomiky. (Šiman, 2010)

Do krátkodobého cizího majetku řadíme krátkodobé bankovní úvěry, ty mohou být eskontní, lombardní, kontokorentní. Dále dodavatelské úvěry, zálohy zaplacené odběrateli (odběratelský úvěr), půjčky, částky dosud nevyplacených mezd a platů (závazky vůči zaměstnancům), nezaplacené daně, výdaje příštích období a dlužné dividendy. Jejich primární vlastnost je, že jsou splatné do jednoho roku.

Na druhé straně leží množství dlouhodobého cizího majetku. Mezi něj patří dlouhodobé bankovní úvěry, termínované půjčky, emitované podnikové obligace a dlužní úpisy, leasingové dluhy a další majetek, který je splatný za déle než jeden rok. (Synek, 1990)

Aby podnik měl všechn kapitál v rovnováze, musel by klást důraz na minimum funkce průměrných nákladů. To vyobrazuje následující graf.



Graf 1 Optimální kapitálová struktura  
(Zdroj: Synek, str. 57)

### 1.12.1 Venture kapitál

Je řada investorů, kteří mají volný finanční kapitál a chtějí ho dále poskytnout podnikům pro pomoc s jejich rozvojem či inovací. Jsou zastřešováni specializovanými a zkušenými investory. Takto profesionální zástupci fondů pátrají po vhodných projektech, do kterých své peníze investují. Odměnou za jejich poskytnuté finance je nadprůměrné zhodnocení jejich disponibilního kapitálu. Venture investoři hledí především na inovativní podniky se specifickými vlastnostmi. Součástí investice je i poradenství investora pro management a vrcholné řízení dané společnosti. (Režňáková, 2012)

Dále se venture investoři zaměřují na podniky, které už úspěch měli a hledají finanční zdroje na svůj další rozvoj. Tato akce se nazývá transakční financování, těmto zdrojům se také jinak říká soukromý majetek sdružený ve fondech. (Režňáková, 2012)

### 1.13 Kvantitativní sběr dat

Tento způsob sběru dat je potřeba, pokud chceme zjistit přímá data, která jsou přesně měřitelná a mají kvantitativní neboli číselný charakter. Data získávaná můžeme různě dělit podle např. závislosti, času, charakteru a obsahu.

Data, která se zpracovávají, se dělí na primární a sekundární. Primární jsou ta data, která sbíráme pro konkrétní situaci, kterou zadavatel nastolil. Sekundární data se dají získat ze statistických zpráv a jsou již zjištěné dříve. Vždy se musí ověřit, že data, která budou zpracovávána, již nejsou někde dostupná, aby si zpracovatel usnadnil práci a časově si zkrátil náročnost našeho výzkumu. Výhodou dat primárních je jejich aktuálnost a konkrétnost. (Nývtová, 2007)

Kvantitativní sběr dat je charakteristický tím, že šetřením musíme získat dostatečně velký reprezentativní vzorek. Tento reprezentativní vzorek může čítat až tisíce jednotek. K tomu všeobecně pomáhají dané postupy, jedním z nich je například standardizace otázek. Jednodušší získávání dat než osobní rozhovory nebo rozhovory po telefonu je rozesílaný nebo online dotazník. Otázky, které pokládáme, musí být důležité a podstatné pro to, co se snažíme zjistit. Ukazatelem dotazníkového šetření je návratnost. Ta zpravidla nebývá velká. Průměrná návratnost z dotazníků se pohybuje od 10 do 30 procent. Můžeme také využít zprostředkování ankety. Anketa je brána jako první orientační podmět k následnému podrobnějšímu šetření. (Foret, 2013)

#### **1.13.1 Metoda sběru dat**

Sběr dat pomocí dotazníku je velmi rozsáhlý. Tento písemný způsob dotazování s sebou nese omezení. Často je dotazník považován za čistější než rozhovor. Můžeme si totiž odpověď promyslet a vracet se k dotazovaným otázkám a tím jsme více klidní a rozvážní při zadávání jistých dat. Tím ale odpadá spontánnost, kdy v rozhovoru člověk bezmyšlenkovitě odpoví bez předchozího rozmyslu. Nejlepší formou získávání dat je tzv. strukturovaný dotazník, kdy respondent nemá moc možností, jak se rozepsat a získáváme přesná data, která jsou pro nás důležitá. Otázky, které můžeme klást, mají několik forem. Máme otázky otevřené, uzavřené a polozavřené. Otevřené otázky umožňují jakoukoliv odpověď, otázky uzavřené nabízí výběr z daných možností a otázky polozavřené dávají na výběr, jestli označíme odpověď, která je již nabídnuta, nebo si vymyslíme svoji, která lépe odpovídá našemu přesvědčení. Největším rizikem u kvantitativního sběru dat je malá návratnost, kdy se může stát, že máme malý vzorek dat a nemůžeme tedy provádět další šetření. (Reichel, 2009)

### **1.13.2 Metody vyhodnocení dat z kvantitativního šetření**

U kvantitativního výzkumu je v první řadě důležité grafické znázornění každá jednotlivé otázky. Dobrá rada je, dodržovat jednotnost obrázků. Data, která získáváme, jsou buď selektivní, nebo alternativní. Alternativní data jsou taková, která odpovídají na otázky typu Ano, Ne, nebo jsou-li jako odpověď možné pouze dvě varianty. Selektivní data, jsou taková data, která odpovídají na otázky, které mají více než dvě varianty odpovědí. Data můžeme dále zpracovávat do tabulek. Nejčastější formou jsou tabulky statistické, kontingenční a také grafy. Statistické tabulky sdělují surová data. Kontingenční tabulky ukazují závislost dvou ukazatelů z šetření. Grafy sestavené ze získaných průzkumů, graficky znázorňují data a dodávají výsledkům přehlednost, atraktivitu a jsou pro čtenáře jednodušší k představení a vizualizaci. Můžeme používat grafy sloupcové, sloupcové pruhové, výsečové grafy, spojnicové grafy a krabicové grafy. (Tahal, 2017)



## 2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Druhá část diplomové práce se věnuje průzkumu trhu, finanční analýze podniku a reálným výsledkům výpočtů finanční analýzy a kvantitativního šetření.

### 2.1 Představení společnosti

Podnik Mazaný Anděl se vyznačuje především tím, že je podnikem rodinným. Rodinné podniky jsou v současné době fenoménem a naším záměrem je, znovu z této restaurace fenomén udělat. V průběhu let jeho sláva stoupala a také klesala. Musíme si uvědomit, že v dnešní době digitalizace je těžké zaujmout jen tím, že existujeme a fungujeme. Ať se tedy tento rodinný podnik snaží sebevíc, má stálou klientelu, ale nové zákazníky zaujme pouze těžko.

Jeho posláním je, aby se lidé v jejich podniku i v blízkosti jejich zaměstnanců cítili dobře, aby se nebáli užít si večer ve společnosti svých blízkých a vyrazili si ven.

Restaurace Mazaný Anděl byla založena v 2010, sídlí ve středu města Brna na Šilingrově náměstí a má tedy velmi příhodné propozice k tomu, aby zaujali své zákazníky. Těmito propozicemi jsou dlouholetá tradice a příhodná příjemná lokalita.

V roce 2018 otevřeli restauraci Les, která sídlí na Lesné. Je stavěna na stejném obchodním základu jako Mazaný Anděl, je ale přizpůsobena svému názvu i lokalitě. Necílí na zákazníky naleštěnými stoly, mramorovým interiérem, výběrem míchaných nápojů a celkově dojmem baru nebo dokonce diskotéky. Tento podnik je situován uprostřed sídliště, je tedy veden do vzhledu lesa, vše je dřevěné a interiér působí mnohem příjemněji například pro rodinu s dětmi, než pro skupinu mladých lidí, kteří si chtějí užít večer ve víru velkoměsta.

Protože obě restaurace mají svoji osobnost a mohou zákazníky zaujmout jinak, budeme je brát jako dvě samostatné jednotky se společným vedením.

Majitelé, zaměstnanci i dědicové jsou převážně součástí rodiny. Při najímání výpomoci obě restaurace preferují, pokud mají s dotyčným alespoň kamarádské vztahy. Je zde předpoklad toho, že pokud jste z rodiny nebo známí rodiny, jste více zainteresováni do samotného chodu, jména podniku i se více zajímáte o jeho zisk a úspěšnost. Není to jen společnost, která Vás najala pro to, že něco umíte. Majitelé i ostatní zaměstnanci, ke kterým máte citové vazby, Vám dali možnosti stát se součástí jejich celoživotního díla, kterému věnují většinou všechn svůj volný čas.



Podle mého názoru je tato skutečnost velmi specifická a v dnešní době se již moc nevidí. Proto mě tyto podniky zajímají už jen z pohledu organizační struktury a toho, že mají velký potenciál při pomoci externího financování zlepšit svoji situaci na trhu a vyžrát nad konkurenty, kterých je v okolí historického středu města Brna opravdu požehnaně. Logo podniku Mazaný Anděl je celé ve vínové barvě, okrajově až růžové s bílým obrázkem anděla se svatozáří a nápisem s názvem restaurace.



**Obrázek 8 Logo Mazaného Anděla**  
(Zdroj: mazanyandel.cz)

Na druhou stranu logo restaurantu a Pubu Les je velmi svěží, má veselejší barvy a více zaujme



**Obrázek 9 Logo restaurant a Pub Les**  
(Zdroj: lespub.cz)

V obou restauracích se tedy majitelé zaměřují na stejné jednoduché sdělení zákazníkům, které chtějí potenciálně oslovit. Mazaný Anděl má tmavší barvy, spíše cílí na mladé lidi a preferuje vzhled baru či jiného podniku, kde mohou zákazníci trávit svůj večerní meeting s kamarády, na druhou stranu Les cílí spíše na lidi, kteří mají rádi světlé barvy, světlé prostory plné pozitivních dekorací a mají rádi trávit čas na čerstvém vzduchu spíše přes den.

## **2.2 Finanční analýza**

Následující kapitola se zabývá zpracováním finanční analýzy pro podnik Mazaný Anděl. Vychází z výkazů, které společnost vykazala za roky 2017, 2018 a 2019. Všechny údaje z těchto výkazů jsou uvedeny v tisících korun.

### 2.2.1 Ukazatele likvidity

Prvními ukazateli, kterými se finanční analýza zabývá, jsou ukazatele likvidity. Tyto ukazatele jsou na prvním místě právě proto, že odpovídají na otázku, jaké jsou finanční možnosti daného podniku.

#### 2.2.1.1 Běžná likvidita

Doporučené hodnoty by dle literatury měly vycházet v rozmezí 1,8-2,5.

<b>Běžná likvidita</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Oběžná aktiva/Krátkodobé závazky	0,164	0,116	0,112
Oběžná aktiva	1 054	900	966
Krátkodobé závazky	6 424	7 705	8 572

**Tabulka 1 Běžná likvidita**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledky z výpočtu běžné likvidity vyšly v kladných číslech. Bohužel jsou velmi nízké a blíží se nule. Skoro se jí rovnají. To značí, že podnik je blízko k platební neschopnosti, tedy k insolvenční. Je to ale ovlivněno strukturou aktiv a dále závazky. Můžeme si všimnout, že podnik využívá převážně krátkodobých závazků a preferuje je před těmi dlouhodobými. Pokud se zamyslíme nad činností podniku a její velikostí, můžeme si odvodit, že zásoby podnik z pravidla nevytváří. Jen u vybraných položek. Záleží jim na čerstvosti a kvalitě prodáváných pokrmů i nápojů.

#### 2.2.1.2 Pohotová likvidita

U ukazatele pohotovosti likvidity bychom se v ideálním případě měli dostat na hodnoty okolo čísla 1-1,5.

<b>Pohotová likvidita</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
(Oběžná aktiva-Zásoby)/ Krátkodobé závazky	0,145	0,098	0,097
Oběžná aktiva	1 054	900	966
Zásoby	122	148	132
Krátkodobé závazky	6 424	7 705	8 572

**Tabulka 2 Pohotová likvidita**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podobně jako běžná likvidita i pohotová likvidita se blíží k nule. Je k ní ještě blíže než předchozí ukazatel. Opět se mohou výsledky připodobnit tak, jako o pár řádků výše. U ukazatele se sice očistí oběžná aktiva o zásoby, ale proto, že podnik zásoby nedrží, tak v podstatě ukazuje ty stejné hodnoty. Znamená to tedy, že zachování platební schopnosti

podniku do budoucna je malé a není pravděpodobné. Pro udržení podniku bude potřeba výrazné externí financování.

### 2.2.1.3 Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita neboli likvidita prvního stupně by se měla nacházet v rozmezí hodnot 0,2-0,5.

<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
(Krátkodobé pohledávky + Krátkodobý finanční majetek + Peněžní prostředky)/ Krátkodobé závazky	0,145	0,098	0,097
Krátkodobé pohledávky	161	188	95
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0
Peněžní prostředky	771	564	739
Krátkodobé závazky	6 424	7 705	8 572

**Tabulka 3 Okamžitá likvidita**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

I u posledního ukazatele likvidity dostáváme velmi malé hodnoty. V prvním roce se ale hodnota přiblížila té požadované. Schopnost podniku splácet krátkodobé závazky je tedy nízká a s každým rokem se snižuje. Hodnoty vychází totožné s předchozím ukazatelem. Je tomu tak proto, že podnik nemá žádný krátkodobý finanční majetek. Hodnoty tedy neměl jak ovlivnit další faktor finanční analýzy.

### 2.2.2 Ukazatele rentability

Dalšími analyzovanými ukazateli jsou ukazatele rentability. Tyto ukazatele všeobecně říkají, jak výnosné jsou jednotlivé položky z výkazů, které jsou důležité pro investory a i pro podnik samotný.

#### 2.2.2.1 Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE)

Prvním ukazatelem rentability pro nás bude tzv. ROE, tedy ukazatel rentability vloženého kapitálu.

<b>Rentabilita vlastního kapitálu</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
(EAT / vlastní kapitál) x 100	-238,6	-179	-169,7
EAT	9 159	8 688	9 866
Vlastní kapitál	-3 839	-4 854	-5 814

**Tabulka 4 Rentabilita vlastního kapitálu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Můžeme vidět, že rentabilita vlastního kapitálu je minusová. Není to sice příznivá situace pro podnik, ale také je vidno, že používá velké množství cizích zdrojů a externího financování. Je také možné vidět, že postupem let se rentabilita vlastního kapitálu pomalinku zvedá, sice je pořád v negativních číslech, ale stoupá.

#### 2.2.2.2 Ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu (ROA)

Ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu vyjadřuje výnosnost, také z něj zjistíme, jestli podnik je schopen přinášet kladný zisk.

<b>Rentabilita celkového vloženého kapitálu</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
EBIT/Aktiva	-0,066	-0,36	-0,35
EBIT	-171	-1 017	-958
Aktiva	2 585	2 851	2 758

**Tabulka 5 Rentabilita celkového vloženého kapitálu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výsledků je patrné, že minusový EBIT vyvolal také minusovou rentabilitu. V prvním roce je blízka k nule, pak se od ní vzdálí a v posledním roce si můžeme všimnout mírného zlepšení oproti roku předešlému. Je zde tedy snaha o zvýšení rentability kapitálu snižováním záporného zisku před zdaněním.

#### 2.2.2.3 Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE)

Jakožto druhý ukazatel si zpracujeme rentabilitu celkového investovaného kapitálu (ROCE).

Prvně si musíme vypočítat NOPAT pro každý rok, který potom využijeme v dalších výpočtech. Víme, že daňová sazba pro právnické osoby činí 19%. Závorka tedy vychází všude 0,81.

<b>Výpočet NOPATu</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
NOPAT	-138,5	823,77	-776
EBIT	-171	-1 017	-958

**Tabulka 6 Výpočet ukazatele NOPAT**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

NOPAT stejně jako rentabilita vlastního kapitálu vychází v minusových hodnotách, což je pochopitelné v návaznosti, které na sebe ukazatele mají. Dalším krokem zjistíme, jaké hodnoty bude mít ukazatel Return of Capital Employed.

<b>Rentabilita celkového investovaného kapitálu</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
ROCE	0,04	0,17	0,13
NOPAT	-138,5	-823,77	-776
Celkový kapitál (VK + Dlouhodobý cizí kapitál)	-3839	-4854	-5814

**Tabulka 7 Rentabilita celkového investovaného kapitálu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

I přes to, že předchozí dva ukazatele indikovaly minusové hodnoty, ukazatel ROCE má kladné hodnoty. Je to dáno tím, že podnik je sice velmi zadlužený, ale využívá ke svému financování krátkodobé nikoli dlouhodobé cizí zdroje. Tím pádem je ukazatel v kladných hodnotách, bohužel jen nepatrně.

#### **2.2.2.4 Rentabilita tržeb (ROS)**

Ukazatel se zkratkou ROS říká, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb.

Předpokládané hodnoty jsou okolo dvou procent.

<b>Rentabilita tržeb</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Čistý zisk/Tržby z prodeje výrobků a služeb + Tržby z prodeje zboží	1,01	1,02	1,012
Čistý zisk	9 159	8 688	9 866
Tržby z prodeje výrobků a služeb	5 445	5 047	6 142
Tržby z prodeje zboží	3 587	3 472	3 608

**Tabulka 8 Rentabilita tržeb**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty se ve všech obdobích poměrně rovnají číslu 1. Znamená to, že 1% z čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Tyto hodnoty se různí podle oborových ukazatelů. Nelze tedy jednoznačně říct, jestli je tato hodnota pro podnik dobrým nebo špatným znamením. Pokud se podíváme na výsledky finanční analýzy podnikové sféry pro jednotlivé roky, uvidíme, že stabilita těchto ukazatelů s každým rokem se hodnoty mění a závisí na jednotlivých fázích, ve kterých se ekonomika nacházela. V roce 2017 byl pokles ekonomických zisků, v dalším roce zisky vzrostly a v posledním roce opět klesly.

#### **2.2.3 Ukazatele aktivity**

Ve finanční analýze se zabýváme také ukazateli aktivity. Ty ukazují jednotlivou dobu, za jakou se uskuteční daný jev, na který se ptáme. Pomáhají zjistit, kde může být problém s likviditou.

### 2.2.3.1 Doba obratu zásob

Ukazatel doby obratu zásob říká, za jak dlouho se ze zásob stanou tržby. Výsledky jsou vynásobeny číslem 360, tedy celým rokem. Výsledky jsou dny.

Doba obratu zásob	2017	2018	2019
Zásoby/Tržby x 360	4,86	6,25	4,87
Zásoby	122	148	132
Tržby	9 032	8 519	9 750

**Tabulka 9 Doba obratu zásob**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Opět je nutno podotknout, že podnik nezadržuje velké množství zásob. Díky tomu z výsledků vyplynulo, že ze zásob se stanou tržby v průměru každý pátý den. Což je vzhledem k situaci příznivé zjištění. Podnik tedy ze zásob, které drží a následně zprostředkovává dále zákazníkům, má potřebný zisk každý pátý den. Hodnoty zásob se ve všech letech zdánlivě podobají. V roce 2018 však narostl jejich objem, můžeme ale vidět, že vzrostla doba obratu zásob.

### 2.2.3.2 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek udává, za jak dlouho se z pohledávek stanou tržby. Jinými slovy, za jak dlouho průměrně odběratelé splácí dluhy, které vůči naší společnosti mají.

Doba obratu pohledávek	2017	2018	2019
Pohledávky/Tržby x 360	6,42	7,94	3,51
Pohledávky	161	188	95
Tržby	9 032	8 519	9 750

**Tabulka 10 Doba obratu pohledávek**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náš podnik financuje své pohledávky v průměru šest dnů. Toto číslo je velmi malé a naznačuje, že věřitelé jsou spolehlivými plátcí. Dá se předpokládat, že tyto pohledávky jsou vztaženy vůči majitelům podniku nebo jejich známým, kteří do podniku vkládají své finance.

### 2.2.3.3 Doba obratu závazků

Tento ukazatel objasní, jaká je platební morálka našeho podniku. Čím větší počet dnů, tím je delší doba za jakou vznikne závazek a následná platba tohoto závazku vůči věřiteli.

<b>Doba obratu závazků</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Závazky/Tržby x 360	256,04	325,60	316,50
Závazky	6 424	7 705	8 572
Tržby	9 032	8 519	9 750

**Tabulka 11 Doba obratu závazků**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky vyčteme, že doba splácení závazků se mění s průběhem let. V prvním roce podniku na splacení závazku stačilo asi osm měsíců, pak se doba prodloužila na deset měsíců a v posledním období se mírně zkrátila. Nejmarkantnější změna proběhla v roce 2018, kdy se doba splácení prodloužila o více než dva měsíce.

#### **2.2.4 Ukazatele zadluženosti**

Poslední skupinou ukazatelů jsou ukazatele zadluženosti. Zde se dozvíme, jak moc je podnik zadlužený a jaké položky jsou zadlužené nejvíce.

##### **2.2.4.1 Ukazatel celkové zadluženosti**

Celková zadluženost je ukazatel, který odkrývá, jakou část majetku pokrývá majetek cizí a jakou část obsahují aktiva.

<b>Celková zadluženost</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Cizí aktiva/Celková aktiva x 100	248,5	270,3	310,80
Cizí aktiva	6 424	7 705	8 572
Celková aktiva	2 585	2 851	2 758

**Tabulka 12 Celková zadluženost**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Čísla, která u celkové zadluženosti vyšla, jsou mimořádně velká. Souvisí to i s výsledky ostatních ukazatelů, které jsme si spočítali dříve. Tento ukazatel tedy jen potvrdil a blíže dotvořil situaci, kterou jsme zaznamenali, že nastala. Také jsme zaznamenali, že zadluženost vzrůstá, protože vzrostlo i využívání krátkodobých cizích zdrojů a ty se dále promítli v ukazateli cizích aktiv. Aktiva jsou totiž převážně financována z cizích zdrojů stejně jako vlastní kapitál.

##### **2.2.4.2 Míra zadluženosti vlastního kapitálu**

Pokud dáme do poměru cizí a vlastní kapitál, dostaneme ukazatel míry zadluženosti vlastního kapitálu. Ukáže, kolik procent vlastního kapitálu je financováno tím cizím.

<b>Zadluženost vlastního kapitálu</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Cizí kapitál/Vlastní kapitál x 100	167,34	158,74	100,1
Cizí kapitál	6 424	7 705	8 572
Vlastní kapitál	3 839	4 854	5 814

**Tabulka 13 Zadluženost vlastního kapitálu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zjistili jsme, že náš podnik je velmi zadlužený, proto nás nepřekvapí, když hodnoty tohoto ukazatele vyjdou větší než 1, což značí vysokou zadluženost. Hodnoty nad 1,5, které se v tabulce vyskytují, dokonce značí velmi vysokou zadluženost. V literatuře jsou uvedené optimální hodnoty do sto dvaceti procent. Náš podnik se této hodnotě přiblížil pouze v posledním roce. Tuto skutečnost ale můžeme brát jako příznivý do budoucna, protože zlepšení, i přes komplikace se stavbou a využitím financí, nastalo.

### 2.2.4.3 Finanční páka

Ukazatel finanční páky je významným ukazatelem, který porovnává v poměru celková aktiva a vlastní kapitál.

<b>Finanční páka</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Celková aktiva/Vlastní kapitál	-0,67	-1,70	-0,47
Celková aktiva	2585	2851	2758
Vlastní kapitál	-3839	-4854	-5814

**Tabulka 14 Finanční páka**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Finanční páka podle předpokladu vychází opět v záporných číslech. Je to dáno skutečností, že vlastní kapitál je v záporných číslech a jeho hodnota stále klesá. To znamená, že vlastní kapitál firmy je financován cizími zdroji, v tomto specifickém případě konkrétně z krátkodobých závazků.

### 2.2.5 Cash flow

Tok peněžních prostředků obsahuje několik důležitých položek z rozvahy i z výkazu zisků a ztrát. Z příbytků či úbytků jednotlivých položek se dozvídáme, kolik peněžních prostředků podnik vyprodukoval a jaká je jejich struktura. Pokud přičteme přírůstky a odečteme úbytky jednotlivých položek a sečteme je, dostáváme výsledek provozního cash flow, které dále použijeme v dalších výpočtech.



<b>Provozní cash flow</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Součet všech položek provozního cash flow	775	1 050	908
Zisk před zdaněním	-171	-1017	-958
Odpisy	+596	+733	+928
Změna tvorby rezerv a opravných položek	0	0	0
Změna krátkodobých pohledávek	-186	+27	-93
Změna zásob	+31	+26	-16
Změna krátkodobých závazků	+505	+1281	+ 1047
Zaplacená daň	0	0	0

**Tabulka 15 Provozní cash flow**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vidíme, že po sečtení všech potřebných položek se dozvídáme, že podnik vytváří hodnotu. Peněžní toky zde pracují, nejsou tak veliké, jaké by na podnik měli být, ale jsou zde. Velmi zajímavé je, že podnik neplatí daně. Je to tím, že je dlouhodobě v mínusu se zisky. Ubývají mu pohledávky a zvyšují se závazky, což do budoucna není příznivé. Můžeme si také všimnout, že odpisy se zvyšují a podnik nevytváří žádné rezervy, nemá na to totiž potřebné prostředky.

#### **2.2.5.1 Likvidita z provozního cash flow**

Ukazatel likvidity z provozního cash flow je odvozen z ukazatelů likvidity a je na ně přímo navázaný. Chceme opět zjistit a upřesnit, jestli podnik má schopnost splácet své závazky v návaznosti na tok peněz.

<b>Likvidita z provozního cash flow</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Cash flow z provozní činnosti/Krátkodobé závazky	0,12	0,14	0,11
Cash flow z provozní činnosti	775	1 050	908
Krátkodobé závazky	6 424	7 705	8 572

**Tabulka 16 Likvidita z provozního cash flow**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje okolo 1,2. Vzhledem k tomu, že již máme kompletní přehled o peněžní situaci podniku a víme, že je z velké části zadlužen, určitě nás nepřekvapí, že hodnota likvidity provozního cash flow se opět této hodnotě vzdaluje. Je ale pozitivní, že se drží v kladných číslech a víme, že podnik vytváří určitou hodnotu.

## **2.3 Strategické řízení podniku**

V teoretické části této práce je popsáno zázemí pro strategické řízení podniku. V této kapitole se budeme věnovat jednotlivým částem této problematiky v podniku.

### **2.3.1 Poslání firmy a strategické cíle**

Nejdůležitějším posláním podniku je šířit dobré jméno tohoto rodinného podniku. Podnik toho dosahuje tím, že si zakládá na čerstvosti potravin, správně sestavuje jídelníček, má velký repertoár alkoholických i nealkoholických nápojů, ze kterých si zákazníci mohou vybrat. Z hlediska personálního kladou velký důraz na proškolení personálu, aby každý věděl, jaká je jeho úloha a znal podnik, i to co nabízí. Dále aby všichni, kteří přijdou do styku se zákazníky, byli milí a vyhověli zákazníkovi, aby byl naprosto spokojen, ať se jedná o přizpůsobení objednávky anebo samotnému chování a jednání s určitým zákazníkem.

Strategickými cíli jsou momentálně kroky k dosažení úspěšnosti v oblasti reklamy. Zvýšení povědomí o podniku samotném a taky o tom, co může nabídnout. Skutečnost, že podnik je rodinným podnikem, totiž není moc známa a v dnešní době je to velké plus, co se atraktivity pro veřejnost týče.

### **2.3.2 Strategický management**

V tomto ohledu je podnik velmi zaměřený jen jedním směrem. Což poskytuje velikou výhodou v tom, že cíle a kroky jsou snadněji definovatelné. Nepotřebujeme zjišťovat, v čem podnik zaostává a v čem pro něj spočívá východisko do budoucna. Finanční analýza poskytla náhled do financí podniku. Víme tedy, že pokud stanoveného cíle má být dosaženo, musí mu předcházet vhodný výběr financování a navíc je nutné toto financování také reálně provést, jinak navrhovaná strategie pro podnik nebude možné dosáhnout.

Časový horizont pro tyto akce je těžké definovat. Příprava pro investory může trvat i několik měsíců, abychom co nejlépe graficky i slovně vystihli to nejlepší z našeho podniku a musíme vědět, co reálně investorům můžeme nabídnout na oplátku za jejich peněžní prostředky (pokud bude chtít něco na oplátku). Pak je potřeba tuto nabídku zveřejnit a čekat, kdo se chopí záchrany tohoto úžasného podniku a pomůže mu v cestě za zlepšením jeho finanční situace.

### **2.3.3 Externí a interní prostředí firmy**

Pokud se budeme zabývat externím prostředím firmy, tak zjistíme, že podnik má zajištěné dodavatele, ale také se v jeho bezprostředním okolí nachází velké množství konkurentů. Střed města Brna je totiž plný restaurací, barů, hospod anebo nočních klubů a diskoték, kam zamíří velký počet našich potenciálních zákazníků. Konkrétními konkurenty může být noční klub Bastila music club Brno, který je přímo naproti našemu podniku. Je zde, ale i vidina spolupráce do budoucna. V blízkosti podniku Mazaný Anděl se nachází centrum Velký Špalíček, kde je několik restaurací a podniků, které konkurují tomu našemu. Jedním z nejnovějších konkurentů a nejvíce nebezpečným z hlediska segmentů mladých lidí je podnik SKØG Urban Hub, kde se zaměřují na vegetariánská jídla, zvláštní a nové míchané nápoje, ať alkoholické či nealkoholické. K tomu je jejich specialitou pečení a vytváření zdravých zákusků bez cukru a mají přijatelné ceny. Což je pro dnešního mladého člověka důležité měřítko.

Jestli chceme nahlédnout do interního prostředí firmy, musíme si blíže stanovit SWOT matici, která je uvedena dále v práci.

### **2.3.4 Strategická analýza**

Hlavním cílem této analýzy je, stanovit výnosový potenciál podniku a analyzovat okolí společnosti tak, abychom stanovili její pozici v prostředí, ve kterém působí.

Vycházíme-li z předem vypočítané finanční analýzy, je jasné, že podnik v prvních krocích reklamy nebude výnosový. Postupem času je ale naším cílem dosáhnout zisku a dostat podnik ze současné finanční situace, která do příštích let není únosná a rodinnému podniku hrozí opravdu obrovské riziko.

Pozice Mazaného Anděla v prostředí, ve kterém působí je sice stabilní, ale není silná. Podnik navštěvují zákazníci, ale jsou spíše stálí. Nestává se často, že by zákazníci přišli Mazaného Anděla vyzkoušet. Buď podnik dobře znají, nebo na něj slyšeli dobré recenze od známých, anebo podnik jen obejdou a ani si ho nevšimnou. Je totiž schovaný těsně před vchodem na matriční úřad a hodně lidí si myslí, že spadá pod tento komplex. Bylo by potřeba výraznějšího označení tohoto podniku, aby přitáhl větší pozornost. Vztahy mezi místními vlastníky podniků a našimi majiteli jsou kladné a ví o sobě, nedělají si naschvály.

## 2.4 SWOT analýza

Prvním krokem ve SWOT analýze je analýza výchozího stavu podniku. Jak jsme si odpověděli na předchozím několika stránkách, výchozí situace v podniku není přívětivá a podnik má vážné finanční problémy. Je ale možno ho z těchto nesnází zachránit pokud se najdou správní investoři, kteří budou ochotni tomuto podniku vdechnout druhý dech a nový život do jeho podnikání v pohostinství.

Pokud chceme odhadovat a oceňovat možnosti dosažení tohoto cíle, tedy zlepšení finanční situace podniku navrhnutím správných externích investorů, jejichž prostředky by se použili na záchranu podniku a jeho následné reklamní kroky prostřednictvím dříve nadefinovaných médií, je důležité si říct, že je velmi těžké odhadovat, jaký účinek obě dvě skutečnosti budou mít. Základním krokem by bylo vykoupit vlastní kapitál z dluhů, aby podnik mohl dosahovat alespoň nějakého zisku a nemusel neustále splácet závazky spojené právě s jeho základním kapitálem.

Jednotlivé kroky k dosažení cílů jsou následující:

1. Najít správného investora (výběr správného externího financování, u banky již nebudeme mít takové možnosti, vzhledem k tomu, že máme nízkou bonitu a jsme velice zadlužení a tím pádem i rizikový podnik)
2. Splacení dluhů, které přímo souvisí s vlastním kapitálem
3. Spočtení nákladů na reklamu prostřednictvím jednotlivých médií
4. Stanovení personálního zabezpečení pro realizaci reklamy a kontroly realizace cílů

Vnitřní analýzou se koukáme na naše slabé a silné stránky. Slabé stránky jsou něco, co nás při správné definici může posunout dále v našem fungování. Silnými stránkami pro podnik jsou rodinné zázemí, dostupnost v centru i mimo něj, dlouhá tradice, přizpůsobený interiér, výběr z nápojů a kvalitní jídlo. Slabými stránkami konkrétně pro Mazaný Anděl i pro Les jsou špatná finanční situace, špatně využitá finance, financování jen krátkodobými závazky, soustavný pokles pohledávek, nezvládnutá předchozí reklama a nedostatek inovací. Vnější analýzou stanovujeme příležitosti a hrozby, které mohou nastat. Jako příležitost si můžeme uvést právě zavedení správného vedení a propagace reklamy na správně zvolených platformách, také zvýšení povědomí o našem podniku, navázání spolupráce s konkurenty, noví dodavatelé, obměnu strategických postupů a možnost zvýšení zisků. Velkým doporučením a příležitostí by bylo větší spojení obou

poboček. Zvolit cestu provázanosti a zároveň poukázat na odlišnost a rozmanitost obou těchto restaurací by mohlo napomoci zákazníkům s výběrem toho, kde budou chtít trávit svůj čas. Hrozbami by mohlo být především to, že by se reklama mihla účinkem a nepřivedla by takové množství nových zákazníků, jaké bychom si představovali. Pokud by nevyšla spolupráce s konkurenty, musíme počítat s následnou možnou nevraživostí z jejich strany. Stejně tak se můžeme potýkat s nespojeností investora, jehož peněžní prostředky nemusí produkovat takové zisky, jak by si představoval. Stanovené strategické kroky, které si nadefinujeme pro všestrannou úspěšnost, se nemusí setkat s pochopením již stávajících zaměstnanců, kteří jsou zvyklí pracovat ve svém přirozeném prostředí. To platí i pro zkoušku propojení obou poboček. Největším strašákem pro náš podnik je to, že pokud se povede a nevyužije správně externího financování, které by mohlo podnik zachránit, je zde také možnost toho, že podnik zatáhne ještě více do spárů zadluženosti, což by při současné situaci pro podnik bylo nejspíše kritické a nezvládl by dále fungovat, pokud by majitelé nebyli ochotni vložit své vlastní prostředky.

Tyto poznatky pro větší přehlednost zaznamenáváme do SWOT matice, které bude věnován samostatný nadpis.

#### 2.4.1 SWOT matice

Kapitola bude obsahovat pouze předpis výše uvedených silných a slabých stránek podniku a také soupis příležitostí a hrozeb pro podnik. Následující tabulka pouze shrnuje pro přehlednost již zjištěné skutečnosti.

<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rodinný podnik</li> <li>- Dostupnost</li> <li>- Dlouhá tradice</li> <li>- Přizpůsobený interiér (Každá pobočka je odlišná a jiná)</li> <li>- Výběr z nápojů</li> <li>- Kvalitní jídlo</li> </ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Špatná finanční situace</li> <li>- Špatně využívané finance</li> <li>- Financování krátkodobými závazky</li> <li>- Soustavný pokles pohledávek</li> <li>- Nezvládnutá stávající reklama</li> <li>- Nedostatek inovací</li> </ul>
<b>Příležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Správně vedená reklama</li> <li>- Spolupráce s konkurenty</li> <li>- Noví dodavatelé</li> <li>- Nové strategické postupy</li> <li>- Propojení obou poboček</li> <li>- Zvýšení zisku</li> </ul>	<b>Hrozby</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neúspěch reklamy</li> <li>- Nevraživost mezi konkurenty</li> <li>- Nespokojenost investora</li> <li>- Nepochopení strategie</li> <li>- Nespokojenost zaměstnanců</li> <li>- Prohloubení zadluženosti</li> </ul>

**Tabulka 17 SWOT matice pro podnik**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 2.5 SMART metoda

Metoda SMART se zabývá stanovením konkrétních a srozumitelných cílů, které musí mít určité vlastnosti vzhledem k písmenům, z jejichž názvů se skládá. Předem nastavený úkol je stanovení správných reklamních kroků pro podniky Mazaný Anděl potažmo se zapojením i restaurace Les. Pro větší přehlednosti si tyto jednotlivé vlastnosti, které by úkol měl mít, napíšeme pod sebe do odrážek.

1. Náročný tento úkol samozřejmě je. S finanční situací podniku je potřeba se poprat a zajistit co nejbezpečnější průběh reklamy tak, aby přinesl kýžené a tolik potřebné zisky.
2. Měřitelnost posoudíme podle zisků a podle zvýšené návštěvnosti našeho podniku, není to možné hned, ale do budoucna tato skutečnost měřitelná je.
3. Dohodnutý či přijatelný úkol je jednodušší pro realizaci, protože potřebuje podporu všech zúčastněných. Jelikož jsme se na těchto postupech i krocích s majiteli i zaměstnanci podniku dohodli již před dvěma lety, cíl je dle mého dohodnut i přijat.
4. Realistický a důležitý úkol je také. Provedení reklamních kroků není nic nemožného, stačí si jen správně nadefinovat kdy, jak a komu se reklama bude zobrazovat a v jakém formátu ji budeme distribuovat. Důležitost vidím hlavně v tom, že pokud tyto kroky selžou, je to pro podnik kritické až smrtelné.
5. Časově přiměřené kroky jsou stanoveny. Prvně reklama poputuje přes tzv. PPC reklamy dále na sociální sítě a nakonec na veřejné prostranství. Toto dávkování jsme zvolili především kvůli lepší časové zvládatelnosti a také proto, aby finance neušly z podniku naráz a bezdůvodně bez výsledku. Je stanovena i situace, kde by se při neúspěchu jednotlivá reklama stáhla.

Tato metoda pomohla stanovit si jednotlivé kroky nadefinovaného cíle a přehledně odpověděla na otázky, které vyvstávaly v návaznosti na další postup a stanovení správného postupu. Díky těmto odrážkám bylo vše přehledně a rychle vysvětleno všem, kteří se zajímali o další postup.

## **2.6 Průzkum potenciálních zákazníků na vybraném trhu**

Našimi potenciálními zákazníky budou nejspíše mladí lidé a lidé v produktivním věku tedy osmnáct až padesát let. Tito lidé se rádi socializují a nevádí jim upustit korunu, aby si mohli s přáteli posedět u dobré skleničky či jídla. Podnik Mazaný Anděl je proto stylizován velmi moderně. Přes den si sem zajdeme na dobré jídlo v atmosféře poklidné, příjemně působící restaurace, k večeru, když se zhasnou světla, se zde přemístíme do stylově vypadajícího a vkusného baru.

### **2.6.1 Atraktivita**

Atraktivitu může ovlivňovat konkrétní vizáž podniku, jeho personál, u restaurace konkrétně výběr z jídelního a nápojového lístku. Možné je i to, že zákazníci preferují podnik, který je již dlouhé roky na trhu, nebo jak daleko se tento podnik nachází od bydliště konkrétního zákazníka.

Dalším výrazným faktorem může být i míra kriminality. V oblasti středu města Brna je v neprospěch našeho podniku nejvyšší. Je to tedy nejnebezpečnější část města. Je to dáno velkým shromažďováním bezdomovců, nezaměstnaných a sociálně slabších jedinců. Policie ale v těchto oblastech často drží hlídku a proto když na sebe člověk neupozorňuje, není potřeba se bát napadnutí apod. Pokud se nechá okrást, je to většinou z jeho vlastní nezodpovědnosti nebo nepozornosti (otevřená kabelka, usnutí na zastávce,...).

Tato skutečnost dle mého názoru neovlivňuje návštěvnost této oblasti a je i tak atraktivní hlavně u mladých lidí, kteří rádi vyhledávají sociální kontakt a ví, že ve středu města je velká koncentrace barů, diskoték a i restaurací. Restaurace je většinou první zastávka těchto jedinců, jelikož se zde mohou najíst i napít a pak pokračují do víru velkoměsta na další stanoviště, které lépe vyhovuje jejich rozpoložení.

Skutečnosti, které jsme si uvedli a ovlivňují atraktivitu podniku a celého jeho okolí je nutno nepřehlížet. Nepřímo totiž souvisí s tím, jak často potenciální zákazníci zamíří do této oblasti a tím pádem se přímo dotýkají našeho podniku a jeho potenciálního zisku, který by bez existence určitých faktorů mohl podnik generovat.

### **2.6.2 Tržní potenciál podniku**

Protože podnik Mazaný Anděl je malý rodinný podnik, budeme se na něj tak i dívat z hlediska tržního potenciálu. Rodinné podniky jsou v dnešní době fenoménem. To je konkrétní tržní výhoda našeho podniku. Nemáme ambice uzmout celý trh, ale vytvořit si

novou klientelu, která by využívala naše služby právě kvůli spokojenosti a tomu, že se jim u nás líbí.

Proto, že chceme zvýšit tento tržní potenciál, je zásadní vybrat správné platformy, kde distribuovat naši reklamu tak, aby se dostala k co nejvíce správným lidem a byla efektivní.

### **2.6.3 Spádová oblast**

Jako spádovou oblast si nadefinujeme okolí hradu Špilberk a střed města Brna metodou časových vzdáleností. Konkrétně tedy oblast Brno-střed. Autem se z Ústředního hřbitova na konec oblasti tedy k Vile Tugendhat dostaneme za 10 minut, pokud je situace na silnicích příznivá, městskou hromadnou dopravou by tato cesta trvala přibližně 30min a pěšky asi hodinu. Do jiných oblastí Brna se nebudeme dále pouštět.

V nadefinované spádové oblasti je velká koncentrace jak turistů, tak i tuzemských návštěvníků. Z dokumentu Analýza turistické poptávky města Brna o návštěvnících této oblasti jsme získali následující data: pro report bylo dotázáno 770 domácích turistů. 73% návštěvníků, pochází přímo z Moravy, z nich je 56% z Jihomoravského kraje a 23% z Čech, z toho 6% z Prahy a 4% ze Slezska. Navštívená místa byla ale pro každého turistu jiná. Ze 770 dotázaných celých 25% navštívilo centrum Brna, 24% Špilberk a 16% uvedlo nějakou hospodu v okolí. Můžeme tedy říct, že ze 770 lidí asi 123 navštíví nějakou restauraci v okolí. To jsou naši potenciální návštěvníci podniku.

Dalším segmentem jsou lidé, kteří bydlí v Brně a navštěvují nadefinovanou spádovou oblast. Také ti, kteří bydlí přímo ve spádové oblasti a mají tedy podnik nejblíže.

## **2.7 Dotazníkové šetření**

V této kapitole práce se podíváme na proběhnutý online dotazník, díky kterému jsme sbírali data od 30. 12. 2020 do 15. 3. 2021 na webové stránce Vyplňto.cz.

Celkově dotazník zodpovědělo 157 respondentů. Po očištění jsme získali celkem 106 validních odpovědí, které budeme zpracovávat.

Návratnost dotazníku je 61,6 procent a průměrná doba jeho vyplňování byla 70 sekund.

První otázka v dotazníku byla nejdůležitější. Protože byla filtrační, zajišťovala to, že ti, kteří v dotazníku nemají pokračovat, byli přesměrováni na další filtrační otázku.

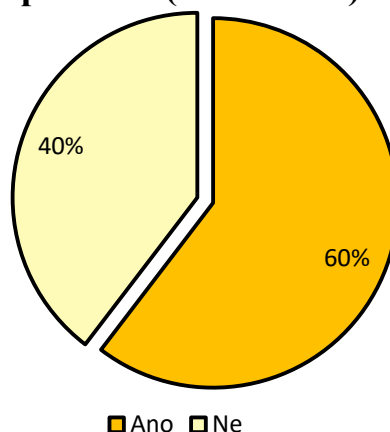
Dotazník se zabýval průzkumem v oblasti Brna střed, tedy okolí podniku Mazaný Anděl.



V následující části práce budou výsledky prezentovány pomocí grafů a následně budou i okomentovány.

Výsledky dotazníkového šetření budou podkladem pro část vlastních návrhů, proto je jeho struktura navržena tak, aby měla co nejvíce vypovídací hodnotu pro náš podnik a co nejlépe nás navedla na správnou cestu do budoucna. Cílem je správně zacílit reklamu, vybrat vhodné médium k jejímu zprostředkování a lépe zmapovat situaci podniku, co se týče její současné situace a povědomí o tomto rodinném podniku.

### **Bydlíte v centru Brna nebo okolí hradu Špilberk? (Brno střed)**



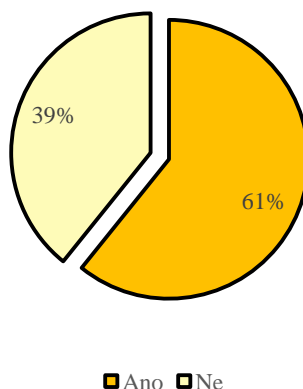
**Graf 2 Bydliště respondentů**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz.>, Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že více jak šedesát procent respondentů bydlí v městské části Brno-střed, což bylo hlavní kritérium, které jsme si stanovili. Zbýlých čtyřicet procent v této oblasti nebydlí. Byla ale zavedena další filtrační otázka, která zjišťovala, jestli i ti, kteří nebydlí v dané oblasti, navštěvují podniky ve středu města Brna.

Z tohoto grafu vyčteme, že skoro šedesát procent z těch, kteří nebydlí v okolí podniku, navštěvují centrum Brna a okolí, tedy že se pohybují v okolí našeho podniku, na který chceme upoutat větší pozornost. To dokazuje, že potenciál nových zákazníků je v této oblasti. Musíme si sice uvědomit, že počet respondentů nebyl úplně vysoký, ale i z těch, kteří jej zodpověděli kompletně a zpracováváme dále tyto data, můžeme říct, že je možné zaujmout další návštěvníky restaurace.

### Navštěvujete centrum Brna a okolí hradu Špilberk? Cestujete do této oblasti?

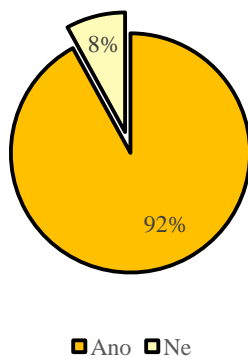


**Graf 3** Návštěvnost okolí podniku Mazaný Anděl

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Důvodem, proč graf nevychází na sto procent je skutečnost, že zbylá 4 procenta byla připsána k chybějícím hodnotám. V této fázi dotazníku se stalo malé procento chyby, buď respondent otázku přeskočil, nebo nechtěl na otázku odpovídat.

### Navštěvujete centrum Brna a okolí hradu Špilberk? Cestujete do této oblasti?

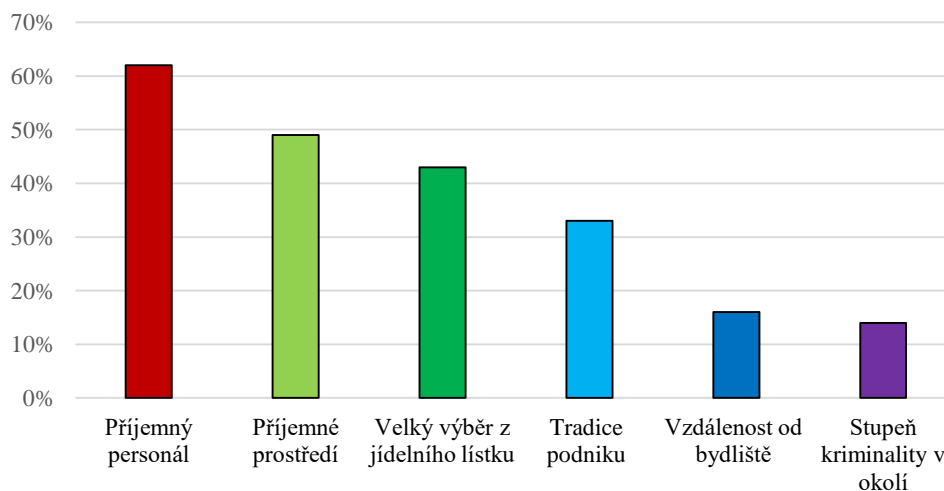


**Graf 4** Návštěvnost okolí residentů z Brna střed

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Residenti oblasti Brna střed byli přesměrováni na otázku, jestli navštěvují často podniky ve svém okolí. Z grafu je patrné, že skoro všichni respondenti navštěvují centrum Brna a okolí spolu s okolím hradu Špilberk. Opět zde vidíme základnu nových potenciálních zákazníků, kteří by při procházce v okolí mohli navštívit náš podnik.

**Co z následujícího by ovlivnilo rozhodnutí  
navštívit restauraci, bar? (Vyberte alespoň jednu  
z možností)**

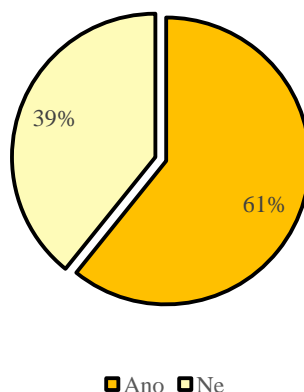


**Graf 5 Preference zákazníků při rozhodování**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz.>, Vlastní zpracování)

Dále jsme se tázali, co z těchto šesti možností by ovlivnilo rozhodnutí respondenta navštívit restauraci či bar. Ptali jsme se proto, abychom věděli, na co se do budoucna nejvíce zaměřit a jakým směrem vést následnou reklamu. Zajímalo nás, jestli je pro zákazníka důležitější, že se k němu obsluha bude chovat příjemně nebo to, jak daleko se podnik nachází apod. Výsledkem je, že nejvíce rozhodující aspekt pro zákazníka je příjemný personál, který ho bude obsluhovat a stráví s ním svůj volný čas. Na druhém místě se umístilo příjemné prostředí. Velký výběr z jídelního lístku je hned vzápětí po příjemném prostředí. Nejvíce nás překvapil výsledek tradice podniku. Kde pouze ve třiceti procentech odpovědí je tento aspekt důležitý. Můžeme si tedy odvodit, že dlouhověkost podniků v dnešní době není již v módě, je to dáno nejspíše tím, že nové podniky mají více pokrokové přístupy např. k ekologii, třídění odpadu apod. Překvapivě faktor kriminality nehrál pro respondenty skoro žádnou roli, což bylo celkem zajímavé zjištění.

### Preferujete spíše rodinnou restauraci nebo prostředí hospody?

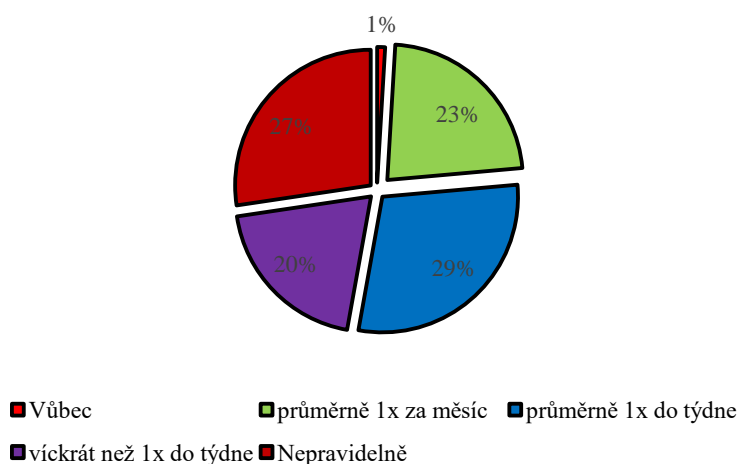


**Graf 6 Hospoda versus rodinný podnik**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Další důležitou otázkou v našem dotazníku byla preference rodinné restaurace před hospodou. Opět jsme si potvrdili, že rodinná restaurace je příjemnější pro zákazníka než hospoda. Může to být tím, že hospodu v důsledku nižších cen navštěvuje více lidí, mohou to být i lidé, kteří se jdou do tohoto podniku jenom napít alkoholu a vytvářet nepříjemné situace. V prostředí příjemného rodinného podniku, kde se konflikty vytváří jen málokdy a náhodou, zákazníci mohou strávit kvalitnější čas bez rizika toho, že by jim někdo narušil jejich klid a zábavu.

### Kolikrát do měsíce navštěvujete restauraci či bar?

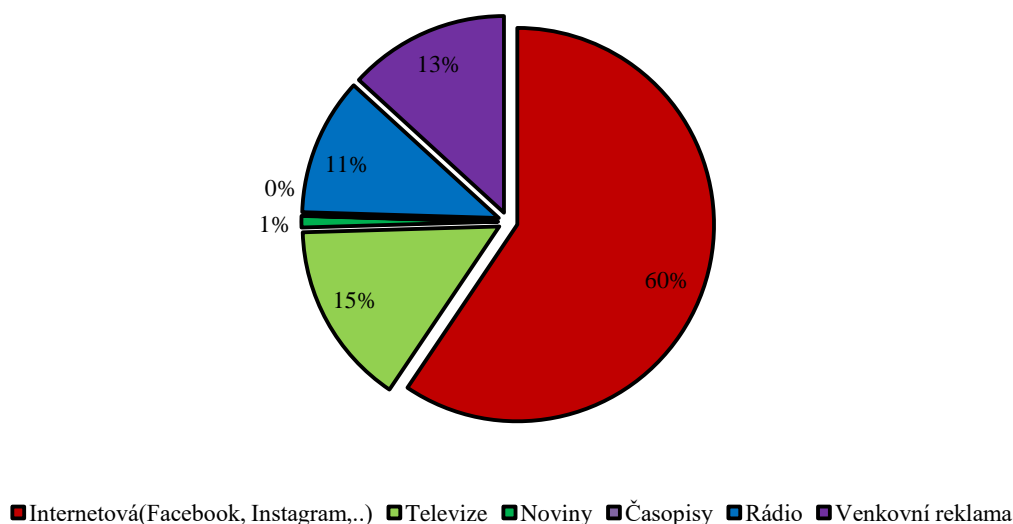


**Graf 7 Frekvence návštěv podniků**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Tato otázka v dotazníkovém šetření sděluje, jak často respondenti chodí do restaurací či barů. Můžeme vidět, že kromě jednoho procenta respondentů všichni at' více nebo méně navštěvují podniky tohoto typu. Vidíme tedy, že je zde tendence lidí, využívat svůj volný čas k tomu, aby trávili hezké chvíle v našem podniku. Devadesát devět procent respondentů totiž uvedlo, že své dny tráví v restauracích či barech. Z toho dvacet tři procent dotazovaných říká, že podniky navštěvuje průměrně jednou za měsíc. Dvacet devět procent potenciálních zákazníků uvedlo jako odpověď návštěvu průměrně jednou do týdne. A dalších dvacet procent z nich uvedlo, že chodí do podniků více než jednou týdně. Je zde možnost zaujmout tyto zákazníky a nabídnout jim, aby svůj večer prožili v Mazaném Andělovi.

**Jakou formu reklamy nejčastěji vidíte? Které médium nejčastěji využíváte? (Vyberte pouze jedno z uvedených)**



**Graf 8 Nejvýraznější forma reklamy**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

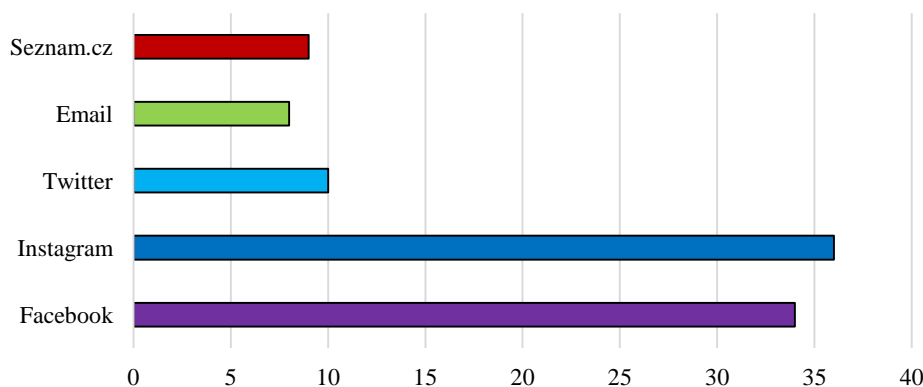
Zásadní otázkou, na kterou jsme se ptali, bylo to, jakou formu reklamy respondenti nejvíce vnímají, které si nejvíce všimnou, a upoutává jejich pozornost. Podle předpokladu největší pozornost upoutává internetová reklama. Což jsou například sociální sítě, jako jsou Facebook či Instagram. Pak respondenty zaujme televize. Ta v dnešní době jde sice trochu do pozadí, ale i tak patnáct procent respondentů uvedlo, že tuto reklamu vidí nejčastěji. Třetí varianta reklamy, které si respondenti všimají, je venkovní reklama. Sem řadíme různé bannery, reklamy na sloupech nebo ve vitrinách

městské hromadné dopravy. Reklama v rádiu byla uvedena v jedenácti procentech. Lidé tedy věnují pozornost i reklamě, kterou slyší a není podpořena vizuálně. Následně na posledních dvou místech a v nejmenším počtu případů respondenti uvedli noviny a časopisy. Psaná forma reklamy není již tolik v módě a není ani tolik vidět.

V dalších grafech se budeme věnovat těm formám reklamy, které získaly alespoň deset procent výsledků. Nejvíce je pro nás výrazná a zajímavá internetová reklama.

Dotazujeme se konkrétně na jednotlivé formy a zjišťujeme, kam by se navrhovaná reklama nejvíce hodila, aby získala co největší ohlas a výsledky z ní byly pozitivní a zaujali potenciální zákazníci.

**Vybral/a jste možnost internetové reklamy.  
Jakou platformu využíváte nejvíce? (Vyberte  
alespoň jednu z možností)**



**Graf 9 Internetová reklama**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

U internetové reklamy jsme se tázali, jakou platformu využívají dotazovaní nejvíce.

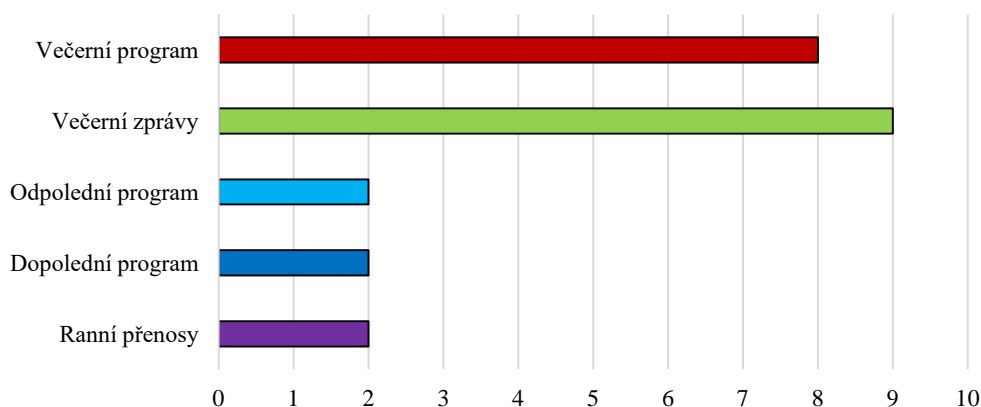
Uvedli jsme Seznam.cz, Twitter, Instagram, Facebook a možnost zasílání reklamy emailem přímo adresátovi do schránky. Nejlepší odezvu měl Instagram, zde se reklamní kroky provádějí celkem jednoduše formou obrázků, ale ohlasy nemusí být tak příznivé, musíme totiž získat potřebný počet těch, kteří budou sledovat náš Instagramový profil. Facebook je hned za Instagramem s něco málo přes třiceti hlasy. Tady je reklama obzvlášť výrazná, dá se zacílit přímo na určitý segment zákazníků a i vidíme statistiky, jak se naší reklamě daří. Reklama na Twitteru upoutává pozornost deseti respondentů. Toto číslo není veliké, ale pokud vezmeme v potaz počet použitých dat, je jeho vypovídací hodnota větší. Seznam.cz uvedli dotazovaní v méně než deseti případech.

Tato webová stránka nás každý den zásobuje aktuálními informacemi, vyhledáváme na ní data, která potřebujeme vědět, a také nabízí možnost založení emailové adresy.

Nejméně hlasů dostala emailová reklama, která je zasílána přímo do emailové stránky zákazníka. Může to být proto, že často tyto typy emailů jdou rovnou do spamu a nezobrazují se jakožto relevantní zdroj informací, podle kterých bychom si mohli naplánovat své plány nebo využít danou službu.

Z takto posbíraných dat vystupuje informace, že nejvíce bychom se měli u internetové reklamy zaměřit na platformy Instagramu, Facebooku a potažmo Seznamu.cz a Twitteru.

**Vybral/a jste možnost televize. Co v televizi konkrétně sledujete? (Vyberte alespoň jednu z možností)**

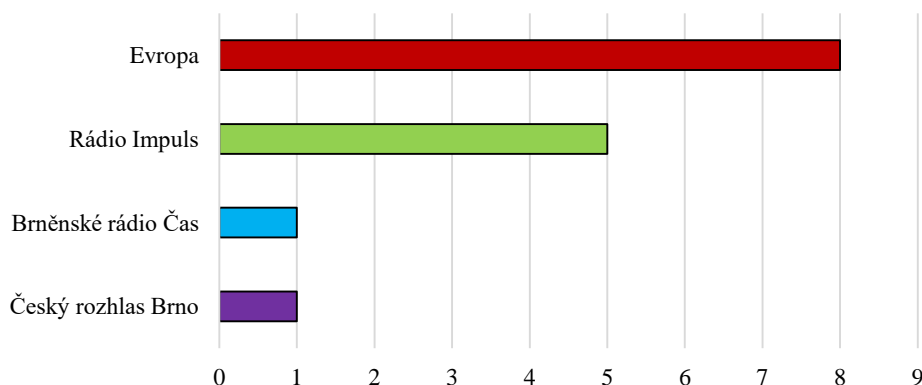


**Graf 10 Televizní reklama**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Navazující dotaz pro respondenty sledující televizi, bylo, co konkrétně v televizi sledují. Graf napovídá, že takto odpovídajících nebylo mnoho. V porovnání s tím, jaký vzorek jsme dostali je toto číslo stále dostačující, a poukazuje na skutečnost, že většina lidí v televizi sleduje večerní program a ještě častěji večerní zprávy. Je to logické vzhledem k tomu, že dopoledne bývají lidé v práci. I přes to se zde našlo pár jedinců, kteří zaznačili v našem dotazníku možnosti dopoledního programu a ranních přenosů. Počet těch, kteří se na televizi dívají večer, je ale o mnohem větší a pro nás významnější.

**Vybral/a jste možnost rádio. Jaké rádio z uvedených nejčastěji posloucháte? (Vyberte alespoň jednu z možností)**

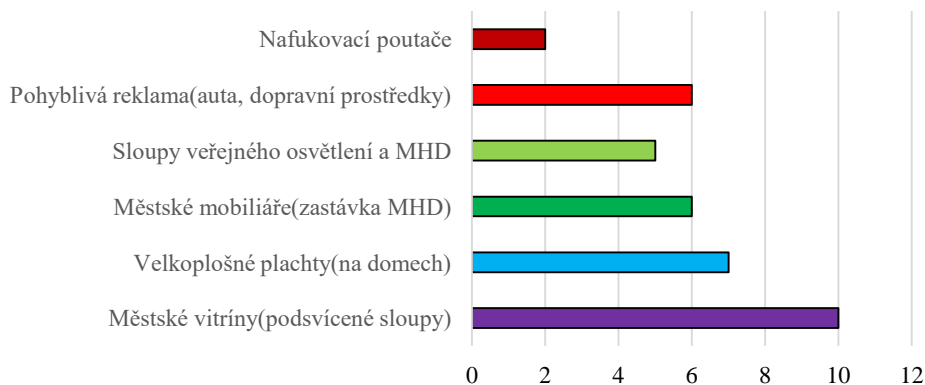


**Graf 11 Reklama v rádiu**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz.>, Vlastní zpracování)

Rádio bylo další médium, přes které jsme uvažovali přenos reklamy. Opět jej uvedlo menší procento dotazovaných, stále ale číslo není zanedbatelné. Dotaz zněl, které rádio lidé poslouchají nejčastěji. Evropu a Rádio Impuls uvedlo nejvíce lidí. Brněnské rádio Čas a Český rozhlas Brno mají obě pouze po jednom hlasu. V našem dotazníku byly i další návrhy na zatrhnutí, ale ve výsledcích je promítat nebudeme, jelikož je nikdo neuvedl ani v jediném případě. Přenos reklamy rádiem by mohl být realizován, ale pouze ve spolupráci s výše uvedenými rádiovými stanicemi.

**Vybral/a jste možnost venkovní reklama. Co Vás nejvíce zaujme? (Vyberte alespoň jednu z možností)**



**Graf 12 Venkovní reklama**

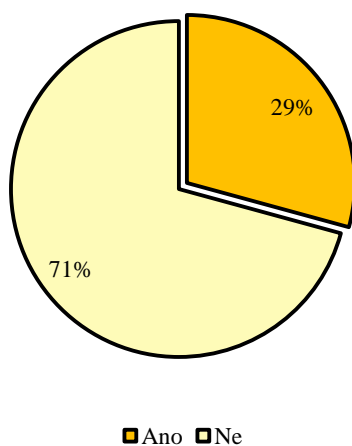
(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz.>, Vlastní zpracování)



Zde jsme se dotazovali, co potenciální zákazníci nejvíce zaujme, pokud se ptáme na venkovní reklamu. Čemu venku věnují pozornost a kde by tedy reklama byla nejefektivněji umístěna, pokud se ptáme konkrétně na venkovní prostory.

Možnosti byly následující: nafukovací poutače, pohyblivá reklama např. na autech, sloupy veřejného osvětlení a na dopravních prostředcích městské hromadné dopravy, městské mobiliáře, které se nachází na zastávkách městské hromadné dopravy, velkoplošné plachty, např. na domech a městské vitríny, což jsou podsvícené sloupy na ulicích. Z těchto šesti možností největší počet hlasů utrhly městské vitríny. Je to asi proto, že v nočních hodinách až se setmí, přitahuje zrak kolemjdoucích právě světlo. Více na sebe tyto vitríny díky podsvícení upoutávají pozornost. Dále lidé uvedli velkoplošné plachty nad domech, což je velmi specifická reklama a není jednoduché ji zajistit s ohledem na omezenost těchto reklamních ploch. Pohyblivá reklama na autech a dopravních prostředcích je v dnešní době hojně využívána podniky a má úspěch. Další varianty venkovní reklamy jsme sice uvažovali, ale v návaznosti na výsledky v poměru a cenou těchto služeb je nebudeme v budoucnu využívat ani navrhovat jako možnost zviditelnění se na ulicích a venkovních prostorách.

### **Znáte podnik Mazaný Anděl?**



**Graf 13 Povědomí o podniku Mazaný Anděl**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

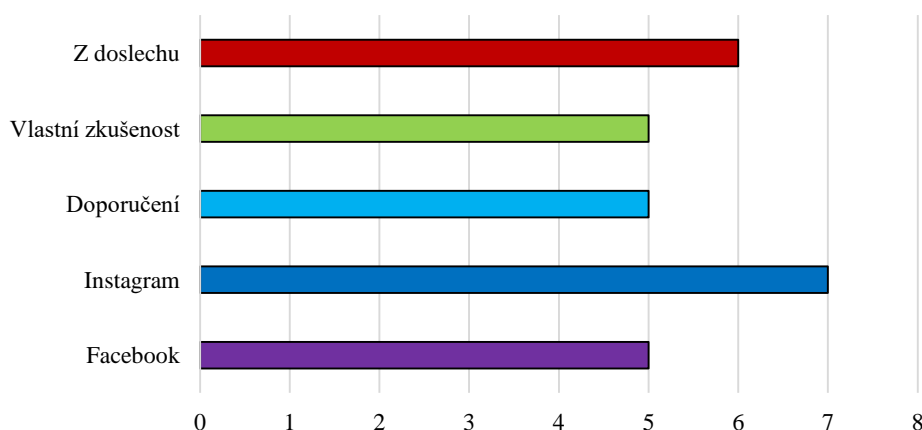
Otázka, která již byla položena všem respondentům, sjednocovala všechny a zároveň byla dále filtrována, byla otázka na to, jestli vyplňující znají náš podnik Mazaný Anděl. Je patrné, že velká většina tento podnik nezná. Zde jsme si znovu odpověděli, že máme další potenciál nových zákazníků, kteří by se o našem podniku mohli dozvědět a vyzkoušet jím

nabízené služby. Méně než třicet procent podnik zná a těchto respondentů jsme se dále ptali, odkud podnik znají. Abychom si ukázali, jestli dosavadní reklama je dostačující nebo je potřeba ji podle plánu posunout dále a zdokonalit její působení, jak na sociálních sítích nebo kdekoliv jinde.

Možnosti, které jsme uvedli, byly následující:

- Z doslechu – tato možnost značí určitou míru povědomí o našem podniku šířící se mezi lidmi, není to, ale konkrétní doporučení pouze respondent ví, že náš podnik existuje, neví ale, čím se zabývá, jakou provozuje činnosti ani kde se nachází.
- Vlastní zkušenost – naznačuje to, že dotazovaný v podniku sám byl a na vlastní kůži si vyzkoušel služby, sortiment a ochotu personálu podniku.
- Doporučení - to znamená, že dotazovaní podnik znají od někoho, kdo podnik již navštívil a šíří dobrou pověst podniku slovy z člověka na člověka.
- Instagram – je médium na které jsme se tázali již v předchozích otázkách. Víme totiž, že podnik se snaží propagovat na sociálních sítích a i konkrétně na Instagramu. Snažíme se zjistit, jestli tato propagace je úspěšná či není tak efektivní.
- Facebook – platforma na sociální síti. Zde se úmysl zjistit více prolíná s možností Instagramu. Chceme vědět, jestli reklama na Facebooku má správný účinek nebo jestli potřebuje upravit a navrhnout změny.

### Odkud podnik znáte? (Vyberte alespoň jednu z možností)



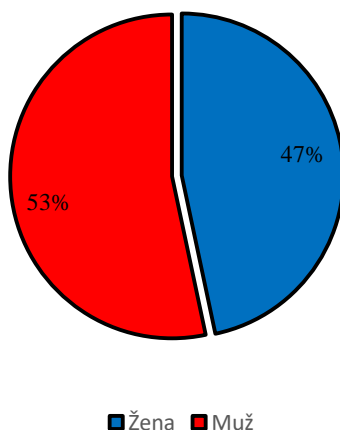
**Graf 14 Pozadí povědomí o podniku Mazaný Anděl**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz.>, Vlastní zpracování)

Z výše uvedených a vysvětlených možností nejvíce odpovědí získal Instagram. Musíme se ale věnovat i skutečnosti, že ti, kteří o podniku ví z doslechu, jsou hned na druhém místě a mají pouze o jeden hlas méně. Facebook je na třetím místě s pěti body. Výsledky dotazníku zaznamenané v grafu tedy odpovídají na dané otázky. Reklama na Instagramu i Facebooku je prováděna, ale není prováděna efektivně. Chceme, aby o nás přes sociální sítě uživatelé věděli více a tím mohli i více šířit doporučení a sdílet dojmy z vlastních zkušeností, které získali v podniku. Na těchto doporučeních a zkušenostech můžeme dále stavět a budovat další reklamu pomocí jiných médií, které momentálně nejsou pro nás atraktivní, ale v budoucnu se mohou jevit jako skvělý zdroj nových zákazníků z jiných segmentů, které jsme neoslovili. Spoléhat se pouze na reference, kteří potenciální zákazníci slyší z doslechu a musí si pak dále vyhledávat informace, aby nás našli a zjistili, co podnik nabízí, není výhodné a hlavně je to velmi nespolehlivá reklama, co se úspěšnosti týče. Každý má jiný vkus a líbí se mu rozdílné věci, přístupy a také má jiné chutě.

Následující tři otázky byly segmentační. Snažili jsme se zjistit, jaké pohlaví, věk a sociální statut mají naši respondenti. Na tyto otázky odpovídali všichni a nebyla zde žádná další filtrace nebo odnož upřesňujících otázek.

### Jaké je Vaše pohlaví?



**Graf 15 Pohlaví respondentů**

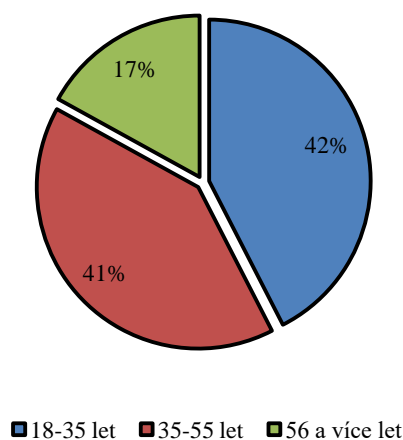
(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Ptali jsme se, jaké je pohlaví respondentů. Pokud by byl vzorek nevyvážený, mohlo by to ovlivnit výsledky. Pro mužskou populaci je pravděpodobnější, že často navštěvují

restaurace či bary. V určitém věku totiž ženy zůstávají doma s dětmi a nemají možnost se jít bavit se svými přáteli a blízkými osobami.

Když výsledky podrobíme bližší analýze, zjistíme, že výsledky mohl ovlivnit i faktor toho, že muži se více věnují sledování aut, takže pohyblivá reklama na autech je mohla více ovlivnit. Pokud se zaměříme na více subjektivní parametry, tak pro ženu je velmi důležité, aby se nacházela v příjemném prostředí a obsluhoval ji příjemný personál, a tím si více užije svůj volný čas a subjektivně ho stráví pohodlněji. U mužů je tomu u výsledků naopak. Pro ty je důležitější velký výběr z jídelního lístku a tradice podniku. Pro muže je to více hmatatelná informace a dokáží jí lépe ocenit na rozdíl od ženy, u které předpokládáme více sentimentální požadavky na podnik i na jeho okolí a zaměstnance. Vidíme, že obě čísla se blíží k padesáti procentům a jsou tedy vyvážená. Když bychom chtěli naprosto vyvážený vzorek dotazovaných, museli bychom je dopředu vybrat. U online dotazníků tato možnost samozřejmě není. I přes to jsou data v otázce pohlaví vyvážená.

### Kolik Vám je let?



**Graf 16 Věk respondentů**

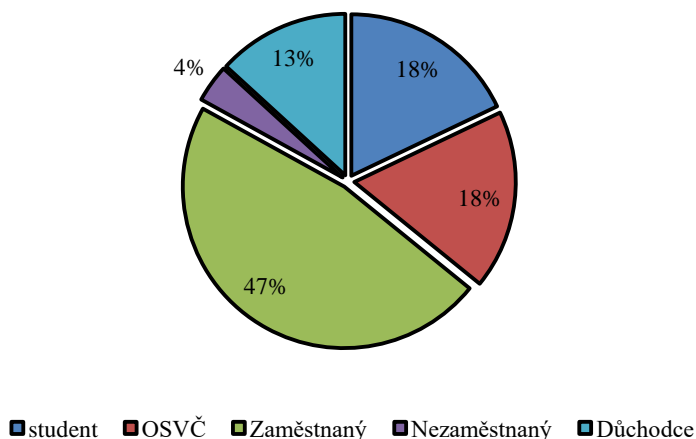
(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Věk ovlivňuje naše rozhodování, zájmy a to, co děláme ve volném čase. Otázka věku v návaznosti na návštěvy restaurací, využívání určitých médií reklamy nebo i samotné preference zákazníků je podstatná a potřebná. Dotvází obrázek o respondentech a o jejich odpovědích. Proč odpovídali, tak jak odpovídali? Protože například student, který nemá stále zaměstnání, nemůže navštěvovat bary každý den, nemá na to finance. Také starší lidé v důchodu nebudou vyhledávat ruch velkoměsta, ale raději zůstanou doma, protože

už jim tolik neslouží zdraví. Nejvíce potenciálních zákazníků se nabízí ve třetím věkovém pásmu a to jsou pracující lidé v produktivním věku. Ti mají prostředky a i čas po práci zajít do podniku a odpočinout si po náročném dni.

Znázorněné výsledky říkají, že nejmenší objem dotazovaných mělo padesát šest a více let. Je to nejspíše dáno tím, že starší lidé nemají zkušenosti s elektronikou a neumějí tolik ovládat počítač či mobilní telefon. V dnešní době se ale tato situace mění a hodně z těch, co počítač nebo telefon neuměli ovládat, chodí na kurzy, kde se těmto dovednostem naučí. Velmi vyvážené vyšly procenta u mladých dospělých, tedy věk od osmnácti do třiceti pěti let i u lidí v produktivním věku od třiceti pěti do padesáti pěti let. Mladšími lidmi můžou být studenti nebo absolventi, ale také ti, kteří pracují od své dospělosti. Předpokládáme zde jiné preference a finanční možnosti než u lidí, kteří pracují již déle a mají za sebou více času, ve kterém mohli spořit, investovat anebo jinak zhodnocovat své peníze. Je zde také předpoklad lepšího uspořádání času, kde naopak může hrát roli i rodina nebo sociální zázemí, kde mohou nastávat rozpory v rodině a dotyčný jedinec raději tráví čas jinde než tam, kde je doma. Na druhou stranu mladší lidé mají větší tendenci své peníze utrácet, chtějí se více bavit, poznávat lidi a čas strávený mimo jejich domov s lidmi, kteří se chtějí bavit stejně jako oni, je pro ně vzácnější, než spoření či investování.

### Jaký je Váš sociální statut?



**Graf 17 Sociální statut respondentů**

(Zdroj: <https://pruzkum-preferenci-pro-podni.vyplnto.cz/>, Vlastní zpracování)

Poslední otázkou dotazníkového šetření jsme se ptali na sociální statut dotazovaných. Tím jsme dotvořili úplný obrázek těch, kteří si udělali čas a dotazník vyplnili.

Podle dřívějších předpokladů a předešlých výsledků největší procento bylo zaměstnaných. Takže lidé, kteří mají finanční možnosti a mohou své finance přesunout do našeho podniku a my jim za to nabídneme příjemné chvíle a něco dobrého k snědku a pití. Osmnáct procent vyplňujících jsou osoby samostatně výdělečně činné. Zde je potenciál finančních zdrojů o něco větší než u zaměstnaných. Také větší časová flexibilita. Jde ale o to, jestli je tato osoba úspěšná ve svém podnikání, nebo také to, jestli se nachází na začátku svého podnikání anebo má již rozjetý business. Zbývá procenta jsou studenti, nezaměstnaní a důchodci. Jak jsme si nadefinovali již dříve, zde neočekáváme velké finanční příjmy a nepředpokládáme, že by tito jedinci navštěvovali podniky pravidelně a byli ochotni zde nechávat své peníze. Možnost toho, že student, který je dobře živen rodiči, má práci na půl úvazku či podniká tu samozřejmě je a neměla by být zanedbána. Je běžné, že student šetří každou svou korunu a nechce ji dát a dobře si rozmýšlí, kde své peníze utratí. U důchodců platí to stejné. Můžeme si dát do kontrastu důchodce, který pobírá důchod a nemá našetřeno z doby, kdy byl produktivní a chodil do práce, nebo důchodce, který je rentiérem a pobírá vysokou rentu. Další kontrast je mezi nezaměstnanými dobrovolně a nedobrovolně. Na takovéto další zpřesňující otázky jsme se dále nedotazovali, víme ale, že tyto varianty mohou nastat.

## **2.8 Celkové zhodnocení výsledků analýz**

Na závěr analytické části si shrneme všechny aspekty, které jsme zjistili a zanalyzovali. Finanční situace podniku je špatná až katastrofální a musíme neprodleně zasáhnout tak, aby se podnik dostal opět do platební schopnosti a mohl splácet své závazky včas a byl schopný generovat zisk.

Strategie podniku je správně nadefinovaná, je potřeba ji zdokonalit a provést tak, aby měla větší úspěch a zajistila podniku kýžené výsledky, kterých chce dosáhnout zavedením reklamních kroků. Bude důležité podtrhnout to, čím je podnik speciální a co může nadále nabízet svým stálým i novým zákazníkům. Nadefinovali jsme si i okolí Mazaného Anděla a analyzovali, kdo je jeho přímá konkurence.

Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb ukázala to, co podnik umí, neumí, čemu by se mohl věnovat a zároveň jaká úskalí spočívají v jednotlivých odrážkách matice této analýzy. Nemůžeme si být jistí, či kroky budou mít efekt. Můžeme předejít tomu, aby tento efekt byl negativní a ovlivnil budoucnost jména či činnosti podniku.

Analýzou specifikace budoucího plánu jsme si odkryli, jestli se vůbec dá realizovat, vyčíslit a odůvodnit naše reklamní kroky. Zjistili jsme, že plány jsou dost „chytré“ na to, aby se dali uvést do provozu. Podmínkou ale je vyřešení finanční situace podniku a získání potřebných finančních zdrojů na jejich provedení. Je známo, že reklama na internetu či sociálních sítích není nákladná tak, jako reklama v televizi. Proto další navrhované kroky budou navrhovány s ohledem na tento aspekt a fakt, že podnik prostředky nemá, ale chtěl by svou reklamu vylepšit a pozvednout na vyšší úroveň.

Průzkumem potenciálních zákazníků na vybraném trhu a jejich bližší specifikací, jsme si očistili nežádoucí data, která by mohla v našem dalším šetření způsobit potíže. Přiblížili jsme si, na co se chceme v dotazníkovém šetření ptát a zúžili jsme spádovou oblast, kde se respondenti měli orientovat, případně v této spádové oblasti i žít.

Poslední částí analytické části bylo provedené dotazníkové šetření, ze kterého jsme dostali potřebné informace k tomu, abychom věděli, jakým směrem se v našem dalším snažení vydat. Již jsme zjistili, jak zaujmout dané potenciální zákazníky, na co se zaměřit, když budeme sestavovat jednotlivé reklamní dialogy a na co cílit reklamu. Zjistili jsme, že velké procento lidí vůbec nazná náš podnik a vzniká nový segment zákazníků, na které můžeme cílit. Nechceme se dále spoléhat na mluvené slovo, ale podpoříme ho konkrétní reklamou na různých platformách.

Shrnutím všeho dostaneme obraz, který vypadá hrozivě a bezvýchodně. Na druhou stranu pokud se podnik plně ponoří do nápravy škod, správně vše vysvětlí svým zaměstnancům, v našem případě členům rodiny, tak by se podnik mohl otřepat a znovu nabrat dech k tomu, aby zůstal na trhu a konkuroval ostatním podnikům. Mazaný Anděl má totiž své typické prostředí, příjemný nádech rodinné atmosféry a snad každý se zde vždy cítí jako doma. A to je něco, co se nevytváří a nevyrábí na páse v továrnách, ale naopak je tato vlastnost sama vytvářena díky ochotě, lásce a důvěře, která mezi účastníky podnikání koluje, díky rodině.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY

Třetí část diplomové práce se věnuje vlastním návrhům pro podnik Mazaný Anděl. Budou se opírat o dříve získaná data a o teoreticky popsanou problematiku z první a druhé kapitoly práce.

#### 3.1 Strategické kroky pro zlepšení situace podniku

Jelikož je již objasněno, že finanční stránka dané restaurace není optimální, prvním krokem je zajistit, aby podnik měl dostatečné finanční prostředky na realizaci reklamy. Také jsme si určili, že reklama, která se bude provádět, není tak nákladná a nebude se podobat kampani, spíše jen provedeme kroky, které zvýší povědomí o podniku a jejich výsledkem by měla být větší návštěvnost a tím pádem i zvýšení zisků restaurace.

Tuto situaci se pokusíme zlepšit pomocí investora. Toho si získáme novinkou, která by se v Mazaném Andělovi měla začít nabízet a tou je alkoholický nápoj v podobě želé v jakýchkoliv tvarech, barvách a chutích. Cílem je zapůsobit novinkou na investora a zároveň nalákat zákazníky na něco nového. Budeme chtít tuto novotu zařadit do běžného nápojového lístku. Tato inovace v menu opět není nákladná a je potřeba jen zaměstnancům vysvětlit a ukázat postup přípravy a servírování.

„Mazané želé“ bude název, pod kterým bychom nabízeli zákazníkům naši inovaci. Cena by se s přibývajícím zájmem mohla zvedat a upravovat. Protože suroviny do nového nápoje nejsou drahé, tak podnik samozřejmě vytvoří velkou marži. Hodně zákazníků by nápoj ochutnalo už jen ze zvědavosti, aby mohli šířit své pocity z toho, že jedli alkohol. Do budoucna by se dalo želé tvarovat do různých nádobek a tvarů, např. alkoholová želé bábovka by mohla přilákat velkou pozornost veřejnosti.

Tzv. jello shot je známý a můžeme si ho připravit i doma. Ale pokud bar nabízí tuto formu podávání alkoholu, zákazníci jsou nadšení a vždy se těší na akci, kde se jello shots budou vyskytovat. Pokud by je Mazaný Anděl měl ve svém stálém repertoáru a neustále obměňoval a vymýšlel, jak vylepšit a změnit jejich vzhled, barvu či příchut' nebo dokonce název, mohl by se z nich stát hit a zapůsobit i na okolo procházející turisty. Zákazníci by si předávali informace o této skutečnosti ústně mezi sebou a úkolem restaurace by dále bylo propagovat želé na sociálních sítích, pomocí psaných příspěvků, videí a fotek z přípravy, servírování a i konečného požití zákazníky či zaměstnanci podniku.



Postup provádění reklamy by byl průběžný. Prvně bychom reklamu šířili přes Facebook a Instagram. Zde je možné i bez propagace příspěvku zaujmout určité procento lidí, konkrétně ty, kteří profil nebo stránku sledují a vidí jejich příspěvky. Tito uživatelé mohou dále sdílet konkrétní příspěvky a dostat je tak k většímu objemu potenciálních zájemců o naše služby.

Dále chce podnik zavést per click reklamu na Seznam.cz. Sklik reklama je až druhým krokem a to proto, že je nákladnější a dostane se k více lidem, což znamená, že musí být správně graficky provedená a příprava pro tento krok zabere více času. Musí být více propracovaná a výstižná. Neoslovujeme jen naše sledující, oslovujeme uživatele služeb Seznamu a navíc i hodně těch, kteří se chtějí podívat na zprávy nebo počasí.

Třetím krokem je reklama na Google.com. Zde již oslovujeme opravdu velké procento uživatelů. Služby Googlu nevyužívají jen ti, kteří u něj mají účet ale i ti, kteří něco hledají, potřebují pomoci, přeložit cokoliv do světové jazyka nebo se chtějí podívat na novinky ve světě. Rozlišíme reklamu pro telefonní zařízení a pro počítače.

Další fází je pohyblivá online reklama. Tedy reklama ve formě videa na Youtube.com. Využijeme ji proto, že chceme, aby podnik zákazníci viděli. Realizace této formy reklamy není složitá. Důležité je mít nápad, vybrat správné herce a dostačující techniku jak na natáčení, tak i na následné zpracování natočeného materiálu. Oslovili bychom externí firmu, abychom nic neponechali náhodě. Je to tedy první forma reklamy, kde potřebujeme větší peněžní prostředky na její provedení.

Venkovní reklamu zavedeme jako poslední. Z provedeného průzkumu je patrné, že veřejnost přikládá největší pozornost městským mobiliářům a pohyblivé reklamě. Znovu je potřeba reklamu upravit na tyto podmínky. Přeformulovat text, přeměnit barevný podklad, přidat obrázek apod. Každý den se uvolňují nové reklamní prostory právě pro účely propagace společností. Platí se zde poplatek podle velikosti plochy, kterou reklama zabírá a délky období, na kterou si tuto plochu zamlouváme pro realizaci dalšího reklamního kroku.

U pohyblivé reklamy by prvním krokem bylo polepení aut členů rodiny, kteří by s tímto souhlasili. Přikláníme se i k variantě inzerce. Kde by dobrovolníci propůjčili své auto za stanovený poplatek a nechali si reklamou podniku polepít své osobní auto.

### **3.1.1 Externí financování**

Banka podniku neposkytne další peněžní prostředky, abychom se dostali z těžké kapitálové situace, ve které se společnost nachází a nevytváří přidanou hodnotu v takové míře, aby zvládala splácet své závazky, a proto zkusíme oslovit externího investora.

Chceme ho zaujmout dlouholetou tradicí podniku, skutečností, že Mazaný Anděl je rodinný podnik, což je v dnešní moderní době velmi ceněno, nezapomeneme na vhodné umístění v centru historického města Brna a nakonec zmíníme novinku, díky které chceme zviditelnit náš podnik a dostat ho z existenční krize.

Vyhledáváme přímého investora, který by nenarušoval chod podniku, pouze by podniku poskytl finanční prostředky za stanovený roční fixní výnos. Tuto službu provádí hned několik společností. Je potřeba se nachystat na prezentaci našich záměrů a sdělit investorovi, co mu nabízíme a naopak, co od něj požadujeme.

Na prezentaci ukazujeme portfolio o našem podniku. Skládá se ze stručných informací, obsahuje přímo jádro věci a nezabývá se věcmi okolo, které nejsou pro investora důležité. Musíme být nápadití, přesvědčiví a hlavně realisté. Pokud slíbíme investorovi velké procento zisku, které nemůžeme získat jen proto, aby investor přistoupil na naše podmínky a věnoval podniku své peníze, tak o něj s největší pravděpodobností rychle přijdeme.

Pravdivost, reálné předpoklady a zajímavá inovace jsou tři věci pro investora, na které se bude soustředit a podle nich bude i uvažovat, či svoje peněžní prostředky vloží právě do daného podniku.

Skutečnost, že by ani jedna z těchto hodnot investory nezaujala je stejně pravděpodobná, jako že se investor rozhodne financovat podnikatelské aktivity podniku. Pro účely diplomové práce předpokládáme, že investor bude ochoten podnik financovat a splní i podmínku nezasahování do chodu restaurace a bude přispívat pouze peněžními prostředky. Náklady na reklamu stanovíme na maximálně sto tisíc na rok.

Návrh portfolio je zpracován na následujících obrázcích. Všechny stránky jsou sladěny s barvami podniku. Je použito dříve ukázané logo, všechny údaje jsou aktuální k datu zpracování diplomové práce a použité fotografie jsou dostupné na webových stránkách podniku.

Portfolio neobsahuje výpočet požadovaných prostředků ani budoucí výnos, který by investor získal při poskytnutí peněžních prostředků. Je to pouze grafický návrh.



**Obrázek 10 Úvodní strana portfolia**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

První obrázek obsahuje úvodní stránku portfolia podniku Mazaný Anděl. Je zde vidět exteriér podniku a jeho okolí, Šilingrovo náměstí. Na bocích je umístěno logo podniku a kontaktní informace.



**Obrázek 11 První strana portfolia**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Druhý obrázek znázorňuje více podstatu podniku. Fotografie ukazuje zahrádku restaurace, která je otevřena v letním období. Ve vrchní levé části stránky je právě o této zahrádce zmínka. V dolní části stránky je představení společnosti, aby investor více poznal podstatu podniku a to, čím se zabývá. Stránka je opět laděna do barev podniku.



**Obrázek 12 Druhá strana portfolia**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další obrázek obsahuje interiér podniku po rekonstrukci s grafickou úpravou. V rámečku si investor může přečíst, že podnik si potrpí na kvalitních alkoholických nápojích, jako je pivo a víno. Dále v repertoáru restaurace nechybí alkoholické míchané nápoje stejně tak jako nabídka nealkoholických nápojů. Investor může mít zálibu ve víně a tím ho podnik zaujme.



**Obrázek 13 Třetí strana portfolia**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na poslední straně návrhu portfolia jsou fotografie přímo z provozu podniku a vysvětlení, jaké akce je možné v podniku pořádát. Je zde také obsažena informace o víkendových

zábavách, které podnik pořádá. Na ty je vždy pozvaná jiná studentská kapela, která zajišťuje hudbu pro hosty.

Na dalších stránkách by bylo zpracováno hledisko finanční a výnosové. Objevila by se zde i stránka o „Mazaném želé“, které by bylo představeno jako novinka a hlavní inovace, kterou bychom chtěli investora zaujmout.

Protože v práci bude reklama na želé uvedena několikrát v následujících kapitolách, není uvedena přímo v návrhu portfolia.

Následná prezentace, která se váže k portfoliu, by měla obsahovat minimum textu a měla by být stejně úderná a jednoduchá, jako portfolio samotné. Měla by být sladěna s barvami použitými v portfoliu a měla by využívat stejný styl a písmo, které je použito v portfoliu. Jednotnost portfolia a prezentace působí na investora profesionálně a nevytváří případnou zmatenost v nejednotvárnosti sdělení a představení podniku.

### **3.1.2 Reklama na sociálních sítích**

Propagovat svoji společnost na sociálních sítích je nejjednodušší a zároveň nejtěžší úkol pro inzerujícího. V kontrastu jsou proti sobě kvanta využívajících sociální sítě a to, jestli je reklama zaujme, jestli bude dostatečně nápaditá, aby se na sociálních platformách udržela a daná reklama měla význam a byla viditelná pro veřejnost.

Je k dispozici nespočetné množství uživatelů, dá se využívat důvěry konkrétních sledujících, kteří mohou šířit příspěvky dál, ale je zde také riziko falešných profilů, které mohou očerňovat jméno a pověst společnosti.

Nemělo by být důležité zpracování jako takové, ale spíše nápad a schopnost přiblížit se zákazníkovi tak, aby i ze zveřejněného videa, obrázku či psaného slova měl pocit, že podnik je přesně to, co potřebuje.

V dnešní době je pravidlem, že čím je reklama barevnější, hlasitější a má jednoduchý a někdy i neinteligentní příběh, je pro sledujícího příjemnější než složité vysvětlování výrobního procesu a vážného projevu. Tyto dva světy by měli být v rovnováze.

Podnik bude propagovat jeden plakát na všech platformách. Získá tím jednotnost informací a kvantifikaci sdílených příspěvků. Na letáku jsou vyobrazeny informace pro zákazníka, interiér podniku, novinka v sortimentu a největší dodavatel podniku. Nebude složitý ale konkrétní a bude obsahovat pouze důležité informace. Nemá za účinek potenciální zákazníky zahltit nedůležitými informacemi.

Profilový obrázek podniku na sociálních sítí bude logo upravené do bílé a zlaté barvy:



**Obrázek 14 Profilový obrázek na sociální síť**  
(Zdroj: mazanyandel.cz)

### **3.1.2.1 Facebook**

Placená propagace na Facebooku se dá zacílit. Můžeme provést segmentaci pomocí nastavených filtrů, které tato platforma nabízí. Facebook umožňuje propagovat celou stránku, firmu anebo konkrétní příspěvek. Varianta pouze získání nových zákazníků je tu taky. To znamená, že Facebook bude zobrazovat reklamu uživatelům podle předem zadaných kritérií. Nastavíme si rozpočet, podle kterého bude muset zprostředkovatel inzerovat naši reklamu a nebude moci tuto částku překročit, jakmile se prostředky vyčerpají, Facebook na to upozorní a je potřeba začít novou reklamní kampaň skrze tuto platformu. Prodloužení stávající reklamy je možné až po přidání finančních prostředků na propagaci.

Druhá možnost je přidat reklamu na akci na určitou dobu, kdy bude probíhat v podniku slevová akce, koncert apod. U této varianty se musí sdělit bankovní účet, ze kterého poputují finanční prostředky na tuto akci po celou dobu. Není zde možnost stanovení rozpočtu. Záleží na úspěšnosti reklamy, kolik se z účtu strhne a kolik výsledná propagace bude stát.

Pro nejlepší úspěšnost reklamy je potřeba využít obou typů reklamy v takové kombinaci, aby podnik nepřišel zbytečně o finanční prostředky a zároveň zaujmul dostatečné množství potenciálních zákazníků, kteří vlastní účet na této sociální síti. Nabízí se varianta, kdy po dobu trvání propagace na mimořádnou akci se druhá probíhající reklama na podnik pozastaví. Tím zůstává rozpočet na stejné hodnotě a není čerpán dál. Naopak dané finanční prostředky se dají efektivně využít na reklamě pro danou slevovou akci a nalákat větší počet potenciálních zákazníků než reklama stávající. Po skončení doby



inzerování propagace na konkrétní akci či událost se znovu obnoví rozpočet na propagaci stránek podniku.



**Obrázek 15 Příspěvek propagovaný na Facebooku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na obrázku je vyobrazena ukázka toho, jaký příspěvek by mohl být propagován na Facebooku. Je zde inzerován leták na akci dříve zmíněného „Mazaného želé“, a upozornění, že se jedná o novinku v podniku. Propagace je vedena přímo z účtu podniku Mazaný Anděl. Uživatelé mají možnost okomentovat příspěvek, čímž poskytnou možnou zpětnou vazbu vázanou na zkušenost v podniku, nebo vyjádřit zájem o vyzkoušení a navštívení restaurace.

Uživatelé mohou příspěvku dát „To se mi líbí“, čímž reklamu více zviditelní a bude se více zobrazovat na stránkách ostatních uživatelů. Další výhodou takto vedené reklamy je, že se dá neustále sdílet a mohou ji sdílet i ostatní uživatelé nebo zákazníci, případně partneři podniku. Tím má reklama široký rozsah a může se dostat k těm, kteří o podniku nevědí, nebo naopak podnik znají, ale ještě jej nenavštívili.

Díky komentářům a počtu „To se mi líbí“ se potenciální zákazníci mohou rozhodnout, jestli služeb využijí či ne.

### **3.1.2.2 Instagram**

Reklama na Instagramu je poměrně složitější. Musíme si zřídit profesionální účet a teprve poté získáme možnost propagace. Uvedeme, v jaké kategorii se naše činnost nachází,

adresu, kontaktní údaje a otevře se nová záložka na této platformě. V našem případě kategorie „restaurace rodinného typu“, Šilingrovo náměstí a telefonní číslo do podnik spolu s e-mailovou adresou na majitele.

Instagram sám od sebe vybere nejvíce oblíbený příspěvek na profesionálním profilu a nabídne jeho propagaci. Nic nebrání vybrat příspěvek jiný, který propagovat chceme z důvodu kampaně. Je tu i možnost inzerovat svůj denní příběh.

Denní příběh je příspěvek, který zůstává viditelný pouze určitou dobu. Dá se i uložit do výběru denních příběhů, kam schováváme ty nejdůležitější videa a obrázky, které by měli mít neurčitý charakter. Nepotřebujeme mít schované sdělení, že pouze dnes se podává speciální barva „Mazaného želé“, pro zákazníka, který za rok od jeho zveřejnění bude zmatený, jestli akce dále platí či ne.

Reklama se ukazuje těm, kteří nás primárně nesledují, ale Instagram je vybírá podle zájmů, které uvedli nebo stránek, které sledují. Má to za účinek získání nových sledujících, zvýšení návštěvnosti webu nebo dostávání více zpráv. Dohromady se jedná hlavně o rozšíření povědomí uživatelů o podniku. Pokračujeme výběrem cílového okruhu uživatelů. Uvádíme se buď do speciální kategorie reklam, automatický výběr kategorie reklam podle našich stávajících sledujících nebo do možnosti vlastní reklamy, kde si sami navolíme, komu se má naše reklama zobrazovat.

Využívá se pay per click reklamy. Celkový rozpočet se zde stanovuje na kratší dobu. Reklama na Instagramu nemá dlouhodobého trvání, jak je psáno výše. Při každé slevové nebo propagační akci je nutné reklamu zavést znovu na danou akci. Možnost propagace pouze na jeden den je u tohoto typu reklamy možná.

Za šest dnů propagace s rozpočtem padesát korun na den získáme odhadem 1200-3100 nově oslovených lidí. Při posledním kroku před realizací uvedeme bankovní účet, ze kterého se daná denní částka bude postupně strhávat.

Naší zvolenou variantou by byl způsob propagace na kratší dobu pro konkrétní událost nebo slevovou akci s tím, že časový i finanční rámec by byl pohyblivý a byl by specifický pro každý jeden příspěvek.

Ukázku toho, jak taková reklama může vypadat, je vidět na obrázku níže. Opět je inzerován leták na novinku v podniku. Na Instagramu je možnost komentování příspěvku, čímž podnik získá zpětnou vazbu a zjistí, jestli je reklama úspěšná a také to,



jestli návštěvníci zažili pozitivní zážitek z návštěvy restaurace. Reklama je inzerována z Instagramového profesionálního profilu Mazaného Anděla.

Instagram nabízí možnost přetvořit konkrétní příspěvek na tzv. příběh. Tím se z obrázku stane krátké video, ke kterému se dá připsat vyzvání k návštěvě podniku, hudba a přidat obrázkový filtr a tím změnit barvy a celkový vzhled obrázku. Možností je i přidání různých samolepek a ostatních nabízených nástrojů.

Další zpětnou vazbou jsou srdíčka, která uživatelé mohou k příspěvku přidat a tím příspěvek více zviditelnit.



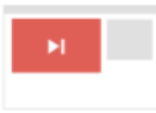



Obrázek 16 Příspěvek propagovaný na Instagramu  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.1.2.3 Youtube

Na platformě Youtube můžeme využít čtyři formy video reklamy. Je rozdíl v tom, jestli budou přehrávány na stolním počítači, televizi či mobilním zařízení anebo na přes herní konzoli. Možnosti využití video reklamy vidíme na obrázku.

Na obrázku je vidět formát přeskočitelných videoreklam, nepřeskočitelných reklam, mikrospotů a přerývných reklam. Z těchto čtyř formátů je možné si vybrat i několik videoreklam. Pro podnik bude ale důležité si určit jeden formát a na tom si vyzkoušet, jakou účinnost reklama má a jaký má dosah k zákazníkům. Po následném zhodnocení účinnosti vybraného formátu videoreklamy je možné vybrat jiný a i ten zhodnotit anebo zůstat u stávajícího pouze obměňovat jeho obsah a sdělení pro potenciální zákazníky.

Formáty videoreklamy, jejich popis, platformy, na kterých se zobrazují a i jejich specifikace je obsažena na následujícím obrázku:

Formát videoreklamy	Popis	Platforma	Specifikace
<p>Přeskočitelné videoreklamy</p> 	Přeskočitelné videoreklamy může divák po 5 vteřinách přeskočit.	Počítače, mobilní zařízení, televize a herní konzole	Přehrávají se ve videopřehrávači (možnost přeskočit po 5 vteřinách).
<p>Nepřeskočitelné videoreklamy</p> 	Nepřeskočitelné videoreklamy musí být zhlédnuty před přehráním videa.	Počítače, mobilní zařízení, televize a herní konzole	Přehrávají se ve videopřehrávači. Délka 15 až 20 sekund podle regionálních standardů.
<p>Mikrospoty</p> 	Krátké nepřeskočitelné reklamy o maximální délce 6 sekund, které musí být zhlédnuty před přehráním videa. Mikrospoty jsou zapnuty, když jsou zapnuty přeskočitelné nebo nepřeskočitelné reklamy.	Počítače, mobilní zařízení, televize a herní konzole	Přehrávají se v přehrávači videa, maximální délka je 6 sekund.
<p>Překryvné reklamy.</p> 	Překryvné obrázky nebo textové reklamy se mohou objevit ve spodních 20 % videa.	Pouze počítače	468×60 nebo 728×90 pixelů

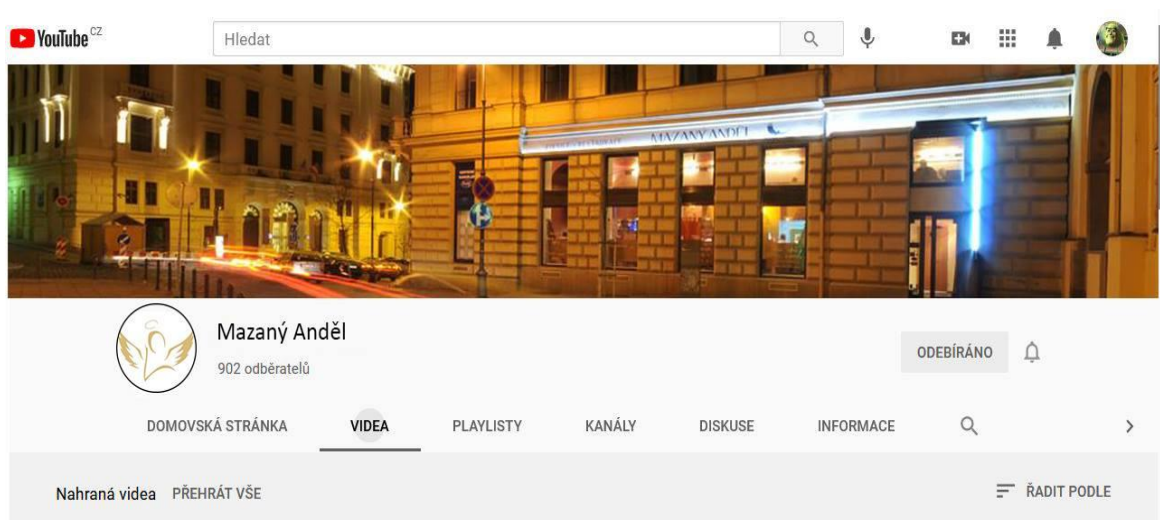
**Obrázek 17 Formáty videoreklamy**  
(Zdroj: <https://support.google.com/>)

Nejlukrativnější variantou reklamy jsou mikrospoty. Většina uživatelů má vypnuté reklamy a zobrazuje se jim pouze tato varianta reklamy. Obtížné je v tak krátkém čase obsáhnout vše důležité pro zákazníka. Musíme předat přímou informaci, která zaujme ty, které zaujmout má. Zároveň se mikrospoty budou zobrazovat všem uživatelům na všech zařízeních stejně a nedají se přeskočit, což znamená, že zákazník uvidí celou délku reklamy.

V takovémto formátu reklamy je potřeba se zaměřit hlavně na sdělení všeho důležitého zábavnou formou, tak aby potenciálnímu zákazníkovi zůstala v hlavě myšlenka toho, co inzerujeme a nabízíme. Pokud je toto splněno, je logické předpokládat, že se zákazník

sám podle svých preferencí rozhodne či reklamu využije a vyzkouší služby podniku či ne.

Reklama bude cílit zásadně na první dojem. Bude využívat velkých nadpisů, výrazného písma, barevného pozadí a na konci se zobrazí leták, který je ukázán v kapitole Městské mobiliáře. Další varianta krátkého spotu by bylo video z naší restaurace, kde by se v rychlosti promítl interiér, zaměstnanci a prostředí středu města. Zde by bylo zapotřebí využít společnost, která se tvorbou těchto videí zabývá a má potřebnou techniku. Dala by se použít také na Facebooku i na Instagramu v podobě krátkého videa.



**Obrázek 18** Náhled Youtube stránky  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.1.3 Sklik reklama

Reklama se potenciálním zákazníkům zobrazuje zadarmo. Až poté co se zákazník „proklikne“ myší na naše stránky, tak zprostředkovatel naúčtuje poplatek. Je tedy na nás, na jakou částku si tuto akci ceníme a kolik jsme ochotni a schopni do reklamy investovat. Reklama zprostředkovaná Seznamem.cz se zobrazuje na stránkách Novinky.cz, Super.cz, Proženy.cz, Sport.cz, Seznam Zprávy, iDnes.cz, Sauto.cz, Smoto.cz, Nova.cz, JízdníŘády.cz, Sreality.cz, AutoForum.cz a na mnoho dalších. Podle statistik díky Skliku můžeme oslovit až devadesát pět procent české populace, která využívá internet.

Protože naši cíloví zákazníci jsou obyvatelé Brna střed a jeho okolí, prvně zacílíme reklamu lokálně. Oslovíme pouze okres Brno město a Brno venkov. Reklama se pak dá v dalších fázích upravit a rozšířit procento potenciálních zákazníků. Naší prioritou jsou ale ti, kteří by restauraci mohli navštěvovat pravidelně a ne náhodní kolemjdoucí. Ti jsou sice také důležití, ale nemají pro nás takovou váhu jako obyvatelé města Brna a okolí.

Provozovatel pro spuštění reklamní kampaně potřebuje všechny potřebné podklady pět dní před plánovaným spuštěním a zaplacení zálohové faktury za služby. Služby si objednáváme na stanovenou dobu pro stanovené podklady. Může to být reklamní sdělení anebo grafická reklama.

Vybíráme si ze tří nabízených kategorií reklamy. Jsou jimi kategorie:

- „Chci zvýšit návštěvnost mých stránek“
- „Chci přivést nové zákazníky do prodejny“
- „Chci prodat více produktů mého e-shopu“

Nejvíce se pro nás hodí první varianta reklamy. Chceme zvýšit návštěvnost našich stránek. Na našich stránkách se potom potenciální zákazníci dozvědí vše potřebné o našem podniku a budou se moci sami rozhodnout, jestli jsme pro ně atraktivní podnik či ne.

### **3.1.4 Google Ads reklama**

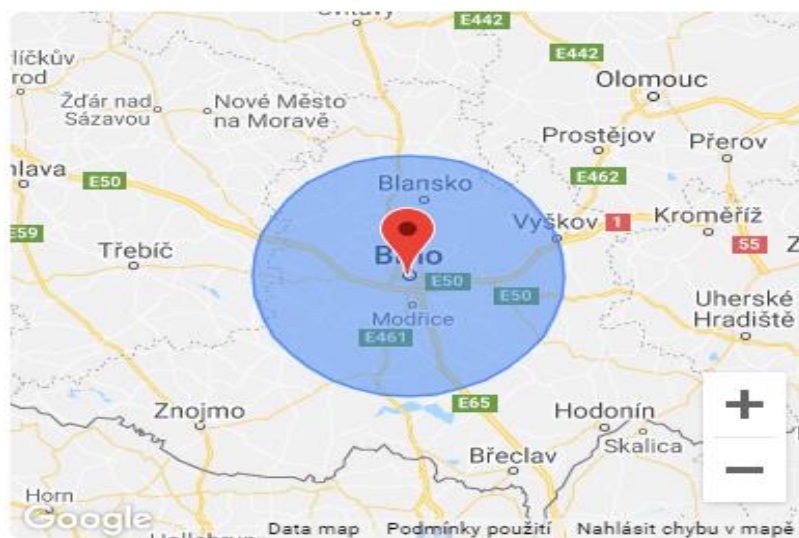
Reklama prostřednictvím Google.com budeme využívat jako nástroj, pro nalákání zákazníků přímo do naší restaurace. Google Ads jsou totiž specifitější a zaměřují se spíše na e-shopy a kamenné prodejny. Stejně jako u Skliku máme tři kategorie, ze kterých si můžeme vybrat reklamu na míru. Jsou jimi kategorie:

- „Získejte více hovorů“
- „Podpořte prodej nebo registrace na webových stránkách“
- „Přilákejte zákazníky do kamenné prodejny“

Pro naše účely je nejvýhodnější použít variantu číslo tři. Budeme chtít přilákat zákazníky do „kamenné prodejny“, pod kterou si představíme sídlo našeho rodinného podniku Mazaný Anděl. U tohoto způsobu reklamy sice také uvádíme své webové stránky, ale je to spíše podpora pro získání dalších informací pro zákazníka, který by měl zájem o služby podniku. Google díky nim vytvoří náhled rozdílný pro telefonní uživatele a uživatele počítačů. Vytvoříme nadpisy tak, aby návštěvník přesně věděl, co může od podniku očekávat. V popisech stručně objasníme naše přednosti a nezapomeneme ani okrajově propagovat želé, které se v kampani bude několikrát vyskytovat. Chceme tím zákazníka zaujmout, aby přišel vyzkoušet něco nového. Uvádíme telefonní číslo, díky kterému působilme dostupně. Google vytvoří okýnko, přes které může dotyčný hned vytáčet naše číslo a zjišťovat si další informace či si zařídit rezervaci nebo objednat jídlo.

Důležitým krokem je správné nastavení klíčových slov pro přiřazování reklamy k danému vyhledávání. Potřebujeme tyto slova správně nastavit, aby zákazník při dotazování vyhledávače našel to, co hledá. Když bude například vyhledávat zahradnické náčiní, aby si mohl zasadit nové květiny a my místo zahrádka zadáme do klíčových slov slovo zahrada, tak víme, že jsme reklamu nastavili špatně.

Nastavujeme inzerci na místo poblíž určité adresy. Pro nás je to Šilingrovo náměstí a okolí do třiceti kilometrů. Je tomu tak proto, abychom oslovili obyvatele z okolí Brna města a Brna venkov.



**Obrázek 19 Dosah reklamy Adwords**  
(Zdroj: <https://www.ads.google.com>)

Na obrázku vidíme vybraný rádius od podniku Mazaný Anděl, kde by se měla reklama ukazovat obyvatelům dané oblasti při vyhledávání

Další možností je výběr rozpočtu. Sami si navolíme, kolik chceme za reklamu zaplatit. Jsou opět tři varianty:

- s měsíčním maximem 1 307 korun – denní limit 43 korun, za měsíc bychom získali asi 180 – 380 kliknutí na naši reklamu.
- s měsíčním maximem 2 067 korun – denní limit 68 korun, měsíčních návštěv stránek by bylo asi 290 – 600.
- s měsíčním maximem 4 226 korun – denní limit 139 korun, 590 – 1220 kliknutí na naše webové stránky.

Vidíme, že za rok zaplatíme za reklamu na Googlu maximálně 51 tisíc při nejvyšším možném měsíčním limitu a získali bychom průměrně 11 tisíc kliknutí na stránku. Můžeme si nastavit i svůj vlastní limit, ale je lepší držet se přednastavených hodnot. Zvolíme variantu s průměrnou cenou i počtem měsíčních návštěv, do budoucna se sazba může zvýšit, ale potřebujeme financovat a starat se i o jiné reklamy.



**Obrázek 20 Reklama na Adwords**  
(Zdroj: <https://www.ads.google.com/>)

Na obrázku vidíme, jak by daná reklama vypadala na mobilním zařízení. Zvolíme střední variantu propagace s měsíčním maximem dva tisíce korun. Počet návštěv stránek je dostačující a částka vyhovuje plánům. Při spojení s ostatními formami reklam, se budou doplňovat a zároveň rozpočet nepřesáhne stanovených sto tisíc korun. Protože je výhodnější kombinovat reklamy na různých platformách a nespolehat pouze na jednu variantu, neklademe důraz na žádnou z nich. Necháme je se navzájem doplnit.

### **3.1.5 Venkovní reklama**

Venkovní reklama je typ, který je nejvíce platný pro veřejnost, která si všímá okolí okolo sebe. Důležitým faktorem je využití barevnosti a velkým nápisů pro zvýraznění venkovní reklamy. Konkrétně se zaměříme na městské vitríny a pohyblivou reklamu. Tyto dvě formy venkovní reklamy se v průzkumu potvrdili, jako dobrá varianta využití.

Podnik využije obou těchto reklam. Tuto službu provozuje hned několik společností. Pro reklamu na městských vitrínách a sloupech využijeme služeb společnosti Areklama. Tato společnost se zabývá umísťováním reklam na různá místa po městě Brně. Nabízí možnost

konzultace s jejich odborným poradcem, který zhodnotí návrh reklamy a poradí, co konkrétně změnit či ponechat. Zajistí samotný pronájem plochy pro reklamu, výrobu a tisk plakátů a instalaci reklamy. Tedy celý proces výroby i následného servisu je zajišťován jednou společností.

Plakáty by se umístily do tzv. Citylight vitrín a reklamních ploch na sloupech. Jsou to nejlepší varianty maloplošné reklamy v centru města, které ale zaujmou a jsou umístěné tam, kde se člověk podívá.

Polepy aut, pohyblivou reklamu, zajistíme od společnosti BonaMedia. Společnost má dlouholetou tradici a je na trhu od roku 1998. Od té doby se společnost na trhu drží a její úspěch je s přibývajícím lety větší. Jejich polepy na auta vydrží průměrně tři až deset let. Společnost zajišťuje asistenci při výběru materiálu na polepy podle potřeb a požadavků klienta, výrobu polepů a následný polep.

### **3.1.5.1 Městské vitríny**

První vybranou formou venkovní reklamy jsou městské vitríny. Zde by podnik inzeroval plakát, který by zákazníky lákal na novinku „Mazané želé“, které je lépe popsáno v předchozí části práce.

Na plakátu jsou uvedené informace o podniku. Název, kde sídlí, telefonní číslo pro objednání a rezervaci stolu, logo jejich největšího dodavatele, logo Mazaného Anděla a také obrázek jellyshotu a slogan nové reklamy. Ve vrchním rohu plakátu se nachází nápis „Rodinná restaurace v centru Brna“, což je charakteristika podniku a je to i jisté lákadlo pro zákazníky. Pozadí plakátu je interiér podniku. Umístění fotografie interiéru Mazaného Anděla je zde proto, aby se alespoň částečně dala navodit atmosféra toho, že zákazník ví, kam jde, a ví, jak to v restauraci vypadá. Návštěvník bude mít větší pocit bezpečí a vytvoří si přibližnou představu toho, kde bude trávit svůj volný čas.

Tematicky k logu je vybraná i barva okrajů a celkové zabarvení, tedy růžová až vínová barva. Obrázek želé je modrý, aby byl v kontrastu s pozadím i celkovým nádechem plakátu.

Citylight jsou oboustranné městské vitríny, které se nachází na zastávkách městské hromadné dopravy a dálkových autobusů, které jezdí z různých stanovišť v centru města, ale i z jiných nádraží. Ty míří do přilehlých vesnic nebo do blízkých měst v okolí Brna. Cestující si reklamu prohlédne a při příští návštěvě města se může rozhodnout podnik navštívit a vyzkoušet nabízenou novinku.



Vitríny jsou osvětlené a díky tomu na sebe přitahují pozornost kolemjdoucích, nejvíce v nočních hodinách. Společnost Areklama nabízí prostory na zastávkách v různých městech České republiky, tuto službu ale není potřeba využít. Je důležité zaujmout obyvatele Brna a okolí podniku. Pro ostatní města je reklama na konkrétní podnik bezpředmětná.

Návrh plakátu je vyobrazen v následujícím obrázku:



Obrázek 21 Plakát do městských vitrín  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Přibližné vynaložené prostředky jsou 3000 Kč na měsíc na využití různých reklamních ploch. Společnost nabízí plochy podle jejich momentální dostupnosti. Není tedy možnost si vybrat konkrétní vitrínu na konkrétní zastávce.



Podnik si určí pouze město a ostatní je ponecháno společnosti, která zprostředkuje další kroky pro realizaci reklamy. Proto je důležité provést konzultaci s odborníkem firmy, aby určil, co přesně je prioritou pro inzerujícího a čeho chce reklamou dosáhnout.

### 3.1.5.2 Pohyblivá reklama

Pohyblivou reklamu budou zajišťovat auta, polepená reklamou na podnik Mazaný Anděl. Prvními polepy budou auta majitelů podniku a zaměstnanců, kteří se dobrovolně přihlásí k tomu, aby propagovali restauraci, ve které pracují. Dalšími polepenými auty by byli auta těch, kteří by se nabídli. Polep by byl hrazen podnikem a byla by za něj v budoucnu poskytnuta finanční odměna, pokud by polep zůstal na autě a nebyl by sundán. Proto by odměna nebyla vyplácena ihned, ale až v dalším období nového roku v předem sjednané výši.

Polepy bude vytvářet a zpracovávat vybraná společnost BonaMedia. Střední velikost potisku na auta je počítána od 1450 Kč dle složitosti a použitých barev. Cena se také odráží od použitého materiálu a životnosti potisku. Podnik by využil potisků na pět let životnosti. Polep může být vyobrazen například jako logo a grafika na bocích i v zadní části auta. Reklama na Mazaného Anděla bude vyobrazena na boku auta. Formát by byl pro všechny typy aut stejný, pouze by se upravila šablona podle velikosti auta.

Na následujícím obrázku je vidět příklad toho, jak by mohl polep na auto konkrétně vypadat. Je vyobrazen na automobilu značky Škoda, protože je v České republice velmi častý a mnoho občanů jej vlastní. Polep by se mohl měnit s určitým obdobím a v případě vyšších volných finančních prostředků by mohl být i větší.



**Obrázek 22 Polep na auto**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.1.6 Souhrn výdajů na realizaci reklamních kroků

Kalkulace plánovaných výdajů na reklamu je znázorněna v následující tabulce. Ceny jsou odvozené od částek uvedených v cenících společností a možností podniku.

Tabulka je rozdělena podle typu reklamy a období, ve kterém budou zahájeny jednotlivé etapy inzerování reklam.

Typ reklamy/Období	Leden-Březen	Duben-Červen	Červenec-Září	Říjen-Prosinec	Součet
Facebook	3000	3000	3000	3000	12000
Instagram	2000	2000	2000	2000	8000
Sklik	X	2500	2500	2500	7500
Adwords	X	6201	6201	6201	18603
Youtube	X	X	2500	2500	5000
Venkovní reklama	X	X	7000	7000	14000
Součet	5000	13701	21201	21201	63103

**Tabulka 18 Rozložení nákladů na reklamu**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Každé období a platforma reklamy závisí na vykázaném finančním zatížení pro podnik. Částky jsou konstantní a v čase se nemění. Je to dáno tím, že poplatky za určité služby a propagaci jsou stále stejné a není rozdíl, v jakém období jsou inzerovány.

Je dodrženo stanovené. Pokud podnik nebude inzerovat dlouhodobou reklamu, je schopen propagovat akci v krátkém období a tím vynaloží stejné finanční prostředky, ale nepřekročí daný limit.

Celkové vynaložené finanční prostředky na všechny typy reklam ve všech obdobích je vypočítáno na 63 103kč. V dalších letech se tato částka může měnit na základě změn v ceníku společností, větších finančních možností podniku nebo se může vyskytnout další platforma inzerování lukrativní pro restauraci Mazaný Anděl, která pro podnik bude dávat větší smysl a bude mít větší potenciál získání nových zákazníků.

## 3.2 Balanced Scorecard

Metoda Balanced Scorecard bude použita proto, aby propojila zjištěné finanční náklady, použité strategie a vnímání těchto dvou složek majiteli, zaměstnanci a zákazníky podniku a následně vyústila v samotnou vizi a misi podniku do budoucna.

Z finančního hlediska je dáno, že podnik nemá dostatečné finanční prostředky a získá je od investora v požadované výši, aby mohl financovat reklamní aktivity na všech zmíněných platformách. Opatření, aby se podnik nedostal znovu do finanční tísně, je

sledování reklamy, pokud některá nebude mít požadovaný výsledek a nebude přinášet hodnotu, pak ji podnik může v budoucnu odstranit a nahradit ji jiným reklamním médiem. Majitelé tento krok shledávají pozitivním a vnímají podnik jako prostředek budoucího zisku a zároveň možnost pokračování v podnikání, které má smysl. Faktor dědičnosti zde hraje velkou roli spolu s tradicí společnosti.

Zásadním zlepšením v interních procesech v návaznosti na reklamu je to, že je daný plán, podle kterého se bude zaměstnanec zajišťující reklamu řídit. Doposud tomu tak nebylo a reklama na sociálních sítích byla využívána pouze jako sdělovací prostředek a nebyla vnímána jako zdroj propagace podniku. To se zapojením nových platforem, profilů a všech zapojených prvků změnilo. Funkci zastává jeden zaměstnanec, který má přehled a vymýšlí další způsoby, jak oslovit zákazníky. Následně se svými nápady obeznámí majitele a podle jeho představ a představ majitelů se uskuteční zadaný propagační krok. Způsob, jak může podnik vytvářet hodnoty je právě prostřednictvím reklamy a neustálým měněním a inovováním jídelního i nápojového lístku. Konkrétně při nabízení „Mazaného želé“ je nekonečné množství, jak obohatit a obměnit způsob přípravy, název, podávání nebo následnou konzumaci zákazníkem. Tím přiláká více zákazníků, bude vytvářet hodnotu v podobě zisku, zlepšování jména a pověsti podniku, vytvoří prostor pro realizaci zaměstnanců a podpoří celkovou kreativitu a osobitost podniku jako takového.

Názor zákazníků na podnik je kladný. Vyplývá to z recenzí na sociálních sítích a webových stránkách. Z pohledu zákazníků je podnik brán jako místo, kde si mohou odpočinout, vždy ví, že jsou zaměstnanci milí a vstřícní, dobře se zde nají a napijí a tráví čas v moderním a příjemném prostředí. Také z nich vyplývá, že se sem zákazníci rádi vracejí. Pokud se reklama správně zacílí na další zákazníky, mohlo by to znamenat vytvoření nové klientely s novými požadavky, což je pro podnik příležitost, jak vyzkoušet v praxi naplánované kroky a prostřednictvím těchto zákazníků ohodnotit úspěšnost reklamních kroků. Od stálých zákazníků by podnik získal zpětnou vazbu na změnu oproti stávajícímu stavu.

Strategií reklamy je postupné použití reklamy na sociálních sítích, internetových stránkách a aplikacích a následné zapojení fyzické reklamy na veřejných místech. Tato vize a plán má pro společnost význam. Proto je kladné, že všechny prvky metody jsou naplněny a převedení do praxe bude o to snadnější a mohly by nést požadované pozitivní návyky do dalších let.

Souhrnem této metody jsme si odpověděli na otázky, které je potřeba si klást a promýšlet dopředu před samotným zahájením realizace strategií. Pozitivní stránkou tohoto shrnutí je zjištění, že podnik má možnost změnit stávající kroky a nahradit je jinými, bude postupovat podle předem stanoveného harmonogramu a finančního plánu, více se zviditelní, získá nové zákazníky a zaměstnanci i majitelé jsou v souladu a ve shodě s nadcházejícími reklamními kroky.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zhodnocení finanční situace podniku a návrh na její zlepšení. Zadání je splněno v podobě zpracování vybraných ukazatelů finanční analýzy, navrhnutí reklamních kroků pro zlepšení situace a následné kontroly navrhovaných kroků.

V teoretické části jsou definovány potřebné ukazatele, metody zpracování a ostatní potřebná problematika pro zpracování dalších částí práce.

Praktická část obsahuje představení společnosti a vybrané vypočítané ukazatele finanční analýzy s komentářem. Dále je v druhé části práce zpracována strategie pro reklamní kroky. Jsou zde zpracována data z provedeného průzkumu preferencí zákazníků, o který se opírá třetí část práce.

Poslední částí je část návrhová. Tato část práce se přímo opírá o část praktickou. Na základě výsledků ukazatelů finanční analýzy a průzkumu preferencí zákazníků jsou navrženy kroky pro zlepšení finanční situace podniku.

Zadaná diplomová práce mi pomohla ve schopnosti lépe získávat, analyzovat data a dále je zpracovávat a na jejich základě navrhopvat budoucí kroky a opatření. Prohloubila jsem si znalosti finanční analýzy, strategie a reklamy, práce se sociálními sítěmi a webovými stránkami a zhodnocení situací.

Věřím, že pro podnik Mazaný Anděl budou mé návrhy a nápady přínosné v jejich dalším podnikání a fungování na trhu pohostinství.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

## Knižní zdroje:

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Grada Publishing as, 2007.

BOCHENEK, Magdalena. BALANCED SCORECARD IN STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS. *Modern Management Review* [online]. Publishing House of Rzeszow University of Technology, 2019, **XXIV**(1) [cit. 2020-11-18]. ISSN 2300-6366. Dostupné z: doi:10.7862/rz.2019.mmr.1

'Defining' the facebook deal; relax. goldman doesn't know what facebook is worth, only what someone might pay. (2011, Jan 14). Wall Street Journal (Online) Retrieved from <https://search.proquest.com/newspapers/defining-facebook-deal-relax-goldman-doesnt-know/docview/839916798/se-2?accountid=17115>

DLUHOŠOVÁ, Dana, et al. Finanční řízení a rozhodování podniku. 3. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 225 s. HOLEČKOVÁ, Jaroslava. Finanční analýza firmy, 1.

DOMES, Martin. Sklik jednoduše. Computer Press, 2016.

ŘURIŠOVÁ, Jana a Renáta MYŠKOVÁ. Dynamický pyramidový rozklad ukazatele ROE. Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D. Faculty of Economics and Administration [online]. Pardubice: University of Pardubice, Faculty of Economics and Administration, 2010, (18), 18-31 [cit. 2020-11-30]. ISSN 1211555X. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/2265542191/>

FORET, Miroslav, 2013. Marketingová komunikace ve veřejné správě. Brno: Mendelova univerzita v Brně. ISBN 978-80-7375-772-4.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

GEDDES, Brad, 2014. Advanced Google Adwords. Kanada: John Wiley. ISBN 978-1-118-81956-2.

GON, Marika. Local experiences on Instagram: Social media data as source of evidence for experience design. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2020, 100435.

- GRASSEOVÁ, Monika. Využití SWOT analýzy pro dlouhodobé plánování. *Obrana a strategie*, 2006, 2: 48-55.
- HANZELKOVÁ, Alena, 2013. *Business strategie: krok za krokem*. V Praze: C. H. Beck. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-455-1.
- HRADSKÝ, Ondřej. (2017). Nejaktuálnější česká kniha vědního oboru rodinné podnikání 1. *Ekonomický Casopis*, 65(6), 579-581. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1935725382?accountid=17115>
- KEŘKOVSKÝ, M., & VYKYPĚL, O. (2006). *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha, C. H. Beck.
- KISELÁKOVÁ, Dana a Miroslava ŠOLTĚS, 2017. *Modely řízení finanční výkonnosti v teorii a praxi malých a středních podniků*. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0680-6.
- KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ, 2010. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. kompletně aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- LI, Lee, Gongming QIAN, Zhengming QIAN a Irene R. R. LU. Aspiration, foreignness liability and market potential. *International Marketing Review* [online]. Emerald Publishing Limited, 2018, 35(6), 1009-1032 [cit. 2020-12-07]. ISSN 0265-1335. Dostupné z: doi:10.1108/IMR-03-2017-0062
- MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2432-4.
- MONZEL, Monika, 2009, *99 tipů pro úspěšnější reklamu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2928-2.
- NÝVLTOVÁ, Romana, Mária, Režňáková. *Mezinárodní kapitálové trhy - zdroj financování*, 2007. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1922-1.

- PELSMACKER, Patrick De, Maggie GEUENS a Joeri Van den BERGH, 2003. Marketingová komunikace. Přeložil Vlasta ŠAFARÍKOVÁ. Praha: Grada. Expert. ISBN 80-247-0254-1.
- RAUŠ, Jiří. The ROA and ROE comparison.
- REICHEL, Jiří, 2009. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
- REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. Efektivní financování rozvoje podnikání. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.
- ROUSEK, P., 2017. ZÁKLADNÍ KOMPARACE FINANČNÍCH METOD SOUKROMÉHO A VEŘEJNÉHO SEKTORU. Mladá Veda, 11, vol. 5, no. 7, pp. 77-86 ProQuest Central.
- RŮČKOVÁ, Petra, 2015. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.
- RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza-metody, ukazatele, využití v praxi-2. aktualizované vydání. Grada Publishing as, 2008.
- RYNEŠ, Petr, 2006. Cash flow v účetní závěrce. 2. vyd. Olomouc: ANAG. Účetnictví (ANAG). ISBN 80-7263-318-X.
- SNELSON, Chareen. YouTube across the disciplines: A review of the literature. MERLOT Journal of Online Learning and Teaching, 2011.
- SVATOŠOVÁ, Veronika. (2012). Social media such as the phenomenon of modern business. Journal of Marketing Development and Competitiveness, 6(4), 1-23. Retrieved from <https://search.proquest.com/scholarly-journals/social-media-such-as-phenomenon-modern-business/docview/1315304118/se-2?accountid=17115>
- SYNEK, Miloslav, 1990. Základy podnikové ekonomiky. Praha: Aleko. ISBN 80-85341-00-X.
- ŠIMAN, Josef a Petr PETERA, 2010. Financování podnikatelských subjektů: Teorie pro praxi. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-117-8.



ŠOUŠA, Eduard Kubů-Jiří. Rodinná firma. Pojem a historický kontext jeho současného obsahu se zřetelem k českým zemím. *Cesky Casopis Historicky* [online]. 2017, vol. 115, no. 3, s. 684-707. ISSN 08626111.

TAHAL, Radek, 2017. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.

VITURKA, Milan, et al. Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky. Grada Publishing as, 2010.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2012. Psychologie reklamy. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4005-8.

WAGNEROVÁ, Irena, 2008. Hodnocení a řízení výkonnosti. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7.

### **Internetové zdroje:**

Baranyiová, L. – Průzkum preferencí zákazníků restaurací (výsledky průzkumu), 2021. Dostupné online na <https://pruzkum-preferenci-pro-podni-2.vyplnto.cz>.

Sklik, 2021. *Seznam* [online]. Česká republika: Seznam.cz [cit. 2021-4-25]. Dostupné z: <https://www.sklik.cz/lite/wizard>

Google Ads, 2021. Google [online]. Česká republika: Google.com [cit. 2021-4-29]. Dostupné z: <https://ads.google.com/>

Mazaný Anděl [online], 2013. Brno: SHOPEA CZ [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <http://www.mazanyandel.cz/>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Struktura výpočtu Cash flow .....	26
Obrázek 2 Proces strategického řízení jako nepřetržitý proces .....	28
Obrázek 3 Postup pro SWOT analýzu .....	29
Obrázek 4 Doporučená forma SWOT matice .....	30
Obrázek 5 Balanced Scorecard .....	32
Obrázek 6 Marketingový plánovací proces .....	34
Obrázek 7 Postup při PPC reklamě .....	36
Obrázek 8 Logo Mazaného Anděla .....	47
Obrázek 9 Logo restaurant a Pub Les .....	47
Obrázek 10 Úvodní strana portfolia .....	81
Obrázek 11 První strana portfolia .....	81
Obrázek 12 Druhá strana portfolia .....	82
Obrázek 13 Třetí strana portfolia .....	82
Obrázek 14 Profilový obrázek na sociální síti .....	84
Obrázek 15 Příspěvek propagovaný na Facebooku .....	85
Obrázek 16 Příspěvek propagovaný na Instagramu .....	87
Obrázek 17 Formáty videoreklamy .....	88
Obrázek 18 Náhled Youtube stránky .....	89
Obrázek 19 Dosah reklamy Adwords .....	91
Obrázek 20 Reklama na Adwords .....	92
Obrázek 21 Plakát do městských vitrín .....	94
Obrázek 22 Polep na auto .....	95

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Běžná likvidita .....	48
Tabulka 2 Pohotová likvidita .....	48
Tabulka 3 Okamžitá likvidita .....	49
Tabulka 4 Rentabilita vlastního kapitálu .....	49
Tabulka 5 Rentabilita celkového vloženého kapitálu .....	50
Tabulka 6 Výpočet ukazatele NOPAT .....	50
Tabulka 7 Rentabilita celkového investovaného kapitálu .....	51
Tabulka 8 Rentabilita tržeb .....	51
Tabulka 9 Doba obratu zásob .....	52
Tabulka 10 Doba obratu pohledávek .....	52
Tabulka 11 Doba obratu závazků .....	53
Tabulka 12 Celková zadluženost .....	53
Tabulka 13 Zadluženost vlastního kapitálu .....	54
Tabulka 14 Finanční páka .....	54
Tabulka 15 Provozní cash flow .....	55
Tabulka 16 Likvidita z provozního cash flow .....	55
Tabulka 17 SWOT matice pro podnik .....	59
Tabulka 18 Rozložení nákladů na reklamu .....	96

## **SEZNAM ROVNIC**

<b>Rovnice 1 Likvidita třetího stupně .....</b>	<b>20</b>
<b>Rovnice 2 Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech .....</b>	<b>20</b>
<b>Rovnice 3 Likvidita druhého stupně .....</b>	<b>20</b>
<b>Rovnice 4 Okamžitá likvidita .....</b>	<b>21</b>
<b>Rovnice 5 Rentabilita celkového vloženého kapitálu .....</b>	<b>21</b>
<b>Rovnice 6 Rentabilita vlastního kapitálu .....</b>	<b>22</b>
<b>Rovnice 7 Rentabilita celkového investovaného kapitálu .....</b>	<b>22</b>
<b>Rovnice 8 Rovnice výpočtu NOPATu .....</b>	<b>23</b>
<b>Rovnice 9 Rentabilita tržeb (varianta s EBITem) .....</b>	<b>23</b>
<b>Rovnice 10 Doba obratu zásob .....</b>	<b>24</b>
<b>Rovnice 11 Doba obratu pohledávek .....</b>	<b>24</b>
<b>Rovnice 12 Doba obratu závazků .....</b>	<b>24</b>
<b>Rovnice 13 Ukazatel celkové zadluženosti .....</b>	<b>25</b>
<b>Rovnice 14 Míra zadluženosti podniku .....</b>	<b>25</b>
<b>Rovnice 15 Rovnice finanční páky .....</b>	<b>25</b>
<b>Rovnice 16 Likvidita z provozního cash flow .....</b>	<b>27</b>

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha 1 Rozvaha podniku za rok 2017 .....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha 2 Výkaz zisku a ztráty podniku za rok 2017 .....</b>	<b>II</b>
<b>Příloha 3 Rozvaha podniku za rok 2018 .....</b>	<b>IV</b>
<b>Příloha 4 Výkaz zisku a ztráty podniku za rok 2018 .....</b>	<b>V</b>
<b>Příloha 5 Rozvaha podniku za rok 2019 .....</b>	<b>VII</b>
<b>Příloha 6 Výkaz zisku a ztráty podniku za rok 2019 .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Příloha 7 Struktura dotazníku .....</b>	<b>X</b>

# Příloha 1 Rozvaha podniku za rok 2017

## ROZVAHA

ve zkráceném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

IČO
6 0 7 3 6 9 3 3

Název a sídlo účetní jednotky  
ARAO s.r.o.

Gajdošova 12  
Brno  
615 00

Sestaveno dne: 24.3.2018

Právní forma účetní jednotky: 112 spol. s r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: Ostatní maloobchod v nespecializovaných prodejnách

a	b	c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	<b>AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)</b>	<b>01</b>	<b>3 181</b>	<b>596</b>	<b>2 585</b>	<b>2 251</b>
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	02	0	0	0	0
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)</b>	<b>03</b>	<b>2 127</b>	<b>596</b>	<b>1 531</b>	<b>1 469</b>
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	04	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	14	2 127	596	1 531	1 469
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	27	0	0	0	0
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)</b>	<b>37</b>	<b>1 054</b>	<b>0</b>	<b>1 054</b>	<b>782</b>
C.I.	Zásoby	38	122	0	122	91
<b>C.II.</b>	<b>Pohledávky (C.II.1 + C.II.2)</b>	<b>46</b>	<b>161</b>	<b>0</b>	<b>161</b>	<b>347</b>
1.	Dlouhodobé pohledávky	47	0	0	0	0
2.	Krátkodobé pohledávky	57	161	0	161	347
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	68	0	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky	71	771	0	771	344
D.	Časové rozlišení aktiv	74	0	0	0	0
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. Období 5		Stav v minulém účet. Období 6	
	<b>PASIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)</b>	<b>01</b>	<b>2 585</b>		<b>2 251</b>	
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI.)</b>	<b>02</b>	<b>-3 839</b>		<b>-3 668</b>	
A.I.	Základní kapitál	03	100		100	
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	07	0		0	
A.III.	Fondy ze zisku	15	0		0	
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	18	-3 768		-3 572	
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	22	-171		-196	
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	23	0		0	
<b>B. + C.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>24</b>	<b>6 424</b>		<b>5 919</b>	
B.	Rezervy	25	0		0	
<b>C.</b>	<b>Závazky (C.I. + C.II.)</b>	<b>30</b>	<b>6 424</b>		<b>5 919</b>	
C.I.	Dlouhodobé závazky	31	0		0	
C.II.	Krátkodobé závazky	46	6 424		5 919	
D.	Časové rozlišení pasiv	64	0		0	

Podpisový záznam:

## Příloha 2 Výkaz zisku a ztráty podniku za rok 2017

### VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

v plném rozsahu  
ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

IČO
6 0 7 3 6 9 3 3

Název a sídlo účetní jednotky

ARAO s.r.o.

Gajdošova 12  
Brno

615 00

Sestaveno dne: 24.3.2018

Právní forma účetní jednotky: 112 spol. s r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: Ostatní maloobchod v nespecializovaných prodejnách

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	5 445	5 354
II.	Tržby za prodej zboží	02	3 587	2 702
<b>A.</b>	<b>Výkonová spotřeba (součet A.1. až A.3.)</b>	<b>03</b>	<b>7 646</b>	<b>6 964</b>
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	2 322	2 374
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	3 466	2 592
3.	Služby	06	1 858	1 998
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0	0
C.	Aktivace (-)	08	0	0
<b>D.</b>	<b>Osobní náklady (součet D.1. až D.2.)</b>	<b>09</b>	<b>1 363</b>	<b>1 126</b>
D. 1.	Mzdové náklady	10	1 053	889
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	310	237
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	310	237
2.2.	Ostatní náklady	13	0	0
<b>E.</b>	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti (součet E.1. až E.3.)</b>	<b>14</b>	<b>185</b>	<b>180</b>
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	185	180
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	185	180
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0
<b>III.</b>	<b>Ostatní provozní výnosy (součet III.1 až III.3.)</b>	<b>20</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	0
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0
3.	Jiné provozní výnosy	23	109	109
<b>F.</b>	<b>Ostatní provozní náklady (součet F.1. až F.5.)</b>	<b>24</b>	<b>57</b>	<b>60</b>
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	0	0
3.	Daně a poplatky	27	46	58
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
5.	Jiné provozní náklady	29	11	2
<b>*</b>	<b>Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>30</b>	<b>-110</b>	<b>-165</b>

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
<b>IV.</b>	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly (součet IV. 1 + IV.2.)</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.	Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
<b>V.</b>	<b>Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (souč. V. 1 + V.2.)</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládající nebo ovládaná osoba	36	0	0
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
<b>VI.</b>	<b>Výnosové úroky a podobné výnosy (součet VI. 1 + VI.2.)</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
<b>J.</b>	<b>Nákladové úroky a podobné náklady (součet J.1 + J..2.)</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky podobné náklady	45	0	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	18	19
K.	Ostatní finanční náklady	47	79	50
<b>*</b>	<b>Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>48</b>	<b>-61</b>	<b>-31</b>
<b>**</b>	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>	<b>49</b>	<b>-171</b>	<b>-196</b>
<b>L.</b>	<b>Daň z příjmů (součet L. 1 + L.2.)</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	0	0
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0
<b>**</b>	<b>Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	<b>53</b>	<b>-171</b>	<b>-196</b>
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
<b>***</b>	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>55</b>	<b>-171</b>	<b>-196</b>
	<b>Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII:</b>	<b>56</b>	<b>9 159</b>	<b>8 184</b>

Podpisový záznam:



# Příloha 3 Rozvaha podniku za rok 2018

## ROZVAHA

ve zkráceném rozsahu (rozšířená)

ke dni: 31.12.2018

(v celých tisících Kč)

IČ: 60736933

Název a sídlo účetní jednotky

ARAO s.r.o.

Gajdošova 12

Brno

615 00

Sestaveno dne: 26.3.2019

Právní forma účetní jednotky: 112 spol. s r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: Ostatní maloobchod v nespecializovaných prodejnách

Spisová značka: C 17953

V likvidaci: Ne

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)</b>	<b>01</b>	3 584	733	2 851	2 585
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	02	0	0	0	0
<b>B.</b>	<b>Stálá aktiva (B.I. + B.II. + B.III.)</b>	<b>03</b>	2 684	733	1 951	1 531
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I.1. až B.I.5.2.)	04	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.5.2.)	14	2 684	733	1 951	1 531
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.2.)	27	0	0	0	0
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)</b>	<b>37</b>	900	0	900	1 054
C.I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.5.)	38	148	0	148	122
<b>C.II.</b>	<b>Pohledávky (C.II.1 + C.II.2 + C.II.3)</b>	<b>46</b>	188	0	188	161
1.	Dlouhodobé pohledávky	47	0	0	0	0
2.	Krátkodobé pohledávky	57	188	0	188	161
3.	Časové rozlišení aktiv	68	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobý finanční majetek (C.III.1. + C.III.2.)	72	0	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky (C.IV.1. + C.IV.2.)	75	564	0	564	771
D.	Časové rozlišení aktiv (D.1. + D.2. + D.3.)	78	0	0	0	0

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účetním období
			5	6
	<b>PASIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)</b>	<b>01</b>	2 851	2 585
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI.)</b>	<b>02</b>	-4 854	-3 839
A.I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	03	100	100
A.II.	Ážio a kapitálové fondy (součet A.II.1. + A.II.2.)	07	0	0
A.III.	Fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	15	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (A.IV.1. + A.IV.2.)	18	-3 937	-3 768
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	21	-1 017	-171
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	22	0	0
<b>B + C.</b>	<b>Cizí zdroje (součet B. + C.)</b>	<b>23</b>	7 705	6 424
B.	Rezervy (součet B.1. až B.4.)	24	0	0
<b>C.</b>	<b>Závazky (součet C.I. + C.II.)</b>	<b>29</b>	7 705	6 424
C.I.	Dlouhodobé závazky (součet C. I.1. až C.I.9.)	30	0	0
C.II.	Krátkodobé závazky (součet C. II.1. až C.II.8.)	45	7 705	6 424
C.III.	Časové rozlišení pasiv (C.III.1.+C.III.2.)	63	0	0
D.	Časové rozlišení pasiv (D.1. + D.2.)	66	0	0

*TS*

**Příloha 4 Výkaz zisku a ztráty podniku za rok 2018**

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

v plném rozsahu

ke dni: 31.12.2018

(v celých tisících Kč)

IČ: 60736933

Název a sídlo účetní jednotky

ARAO s.r.o.

Gajdošova 12

Brno

615 00

Sestaveno dne: 26.3.2019

Právní forma účetní jednotky: 112 spol. s r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: Ostatní maloobchod v nespecializovaných prodejnách

Spisová značka: C 17953

V likvidaci: Ne

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	5 047	5 445
II.	Tržby za prodej zboží	02	3 472	3 587
<b>A.</b>	<b>Výkonová spotřeba (součet A.1. až A.3.)</b>	<b>03</b>	<b>7 221</b>	<b>7 646</b>
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	2 056	2 322
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	3 180	3 466
3.	Služby	06	1 985	1 858
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0	0
C.	Aktivace (-)	08	0	0
<b>D.</b>	<b>Osobní náklady (součet D.1. až D.2.)</b>	<b>09</b>	<b>2 086</b>	<b>1 363</b>
D.1.	Mzdové náklady	10	1 577	1 053
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	509	310
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	509	310
2.2.	Ostatní náklady	13	0	0
<b>E.</b>	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti (součet E.1. až E.3.)</b>	<b>14</b>	<b>246</b>	<b>185</b>
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	246	185
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	246	185
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0
<b>III.</b>	<b>Ostatní provozní výnosy (součet III.1 až III.3.)</b>	<b>20</b>	<b>129</b>	<b>109</b>
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	0
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0
3.	Jiné provozní výnosy	23	129	109
<b>F.</b>	<b>Ostatní provozní náklady (součet F.1. až F.5.)</b>	<b>24</b>	<b>55</b>	<b>57</b>
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
2.	Prodaný materiál	26	0	0
3.	Daně a poplatky	27	52	46
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
5.	Jiné provozní náklady	29	3	11
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	-960	-110





## Příloha 5 Rozvaha podniku za rok 2019

### ROZVAHA

ve zkráceném rozsahu (rozšířená)

ke dni: 31.12.2019

(v celých tisících Kč)

IČ: 60736933

Název a sídlo účetní jednotky

ARAO s.r.o.

Gajdošova 12

Brno

615 00

Sestaveno dne: 26.3.2020

Právní forma účetní jednotky: 112 spol. s r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: Ostatní maloobchod v nespecializovaných prodejnách

Spisová značka:

V likvidaci: Ne

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období	
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4	
	<b>AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)</b>	<b>01</b>	3 686	928	2 758	2 851	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	02	0	0	0	0	
<b>B.</b>	<b>Stálá aktiva (B.I. + B.II. + B.III.)</b>	<b>03</b>	2 720	928	1 792	1 951	
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I.1. až B.I.5.2.)	04	0	0	0	0	
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.5.2.)	14	2 720	928	1 792	1 951	
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.2.)	27	0	0	0	0	
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)</b>	<b>37</b>	966	0	966	900	
C.I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.5.)	38	132	0	132	148	
<b>C.II.</b>	<b>Pohledávky (C.II.1 + C.II.2 + C.II.3)</b>	<b>46</b>	95	0	95	188	
1.	Dlouhodobé pohledávky	47	0	0	0	0	
2.	Krátkodobé pohledávky	57	95	0	95	188	
3.	Časové rozlišení aktiv	68	0	0	0	0	
C.III.	Krátkodobý finanční majetek (C.III.1. + C.III.2.)	72	0	0	0	0	
C.IV.	Peněžní prostředky (C.IV.1. + C.IV.2.)	75	739	0	739	564	
D.	Časové rozlišení aktiv (D.1. + D.2. + D.3.)	78	0	0	0	0	

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období		Stav v minulém účetním období	
			5		6	
	<b>PASIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.)</b>	<b>01</b>	2 758		2 851	
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V. + A.VI.)</b>	<b>02</b>	-5 814		-4 854	
A.I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	03	100		100	
A.II.	Ážio a kapitálové fondy (součet A.II.1. + A.II.2.)	07	0		0	
A.III.	Fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	15	0		0	
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (A.IV.1. + A.IV.2.)	18	-4 956		-3 937	
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	21	-958		-1 017	
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	22	0		0	
<b>B + C.</b>	<b>Cizí zdroje (součet B. + C.)</b>	<b>23</b>	8 572		7 705	
B.	Rezervy (součet B.1. až B.4.)	24	0		0	
<b>C.</b>	<b>Závazky (součet C.I. + C.II. + C.III.)</b>	<b>29</b>	8 572		7 705	
C.I.	Dlouhodobé závazky (součet C. I.1. až C.I.9.)	30	0		0	
C.II.	Krátkodobé závazky (součet C. II.1. až C.II.8.)	45	8 572		7 705	
C.III.	Časové rozlišení pasiv (C.III.1. + C.III.2.)	63	0		0	
D.	Časové rozlišení pasiv (D.1. + D.2.)	66	0		0	

## Příloha 6 Výkaz zisku a ztráty podniku za rok 2019

### VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

v plném rozsahu  
ke dni: 31.12.2019  
(v celých tisících Kč)  
IČ: 60736933

Název a sídlo účetní jednotky  
ARAO s.r.o.  
Gajdošova 12  
Brno  
615 00

Sestaveno dne: 26.3.2020

Právní forma účetní jednotky: 112 spol. s r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: Ostatní maloobchod v nespecializovaných prodejnách

Spisová značka:

V likvidaci: Ne

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	6 142	5 047
II.	Tržby za prodej zboží	02	3 608	3 472
<b>A.</b>	<b>Výkonová spotřeba (součet A.1. až A.3.)</b>	<b>03</b>	<b>7 852</b>	<b>7 221</b>
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	1 932	2 056
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	3 551	3 180
3.	Služby	06	2 369	1 985
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0	0
C.	Aktivace (-)	08	0	0
<b>D.</b>	<b>Osobní náklady (součet D.1. až D.2.)</b>	<b>09</b>	<b>2 511</b>	<b>2 086</b>
D.1.	Mzdové náklady	10	1 909	1 577
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	602	509
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	602	509
2.2.	Ostatní náklady	13	0	0
<b>E.</b>	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti (součet E.1. až E.3.)</b>	<b>14</b>	<b>304</b>	<b>246</b>
<b>E.1.</b>	<b>Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku</b>	<b>15</b>	<b>304</b>	<b>246</b>
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	304	246
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0
<b>III.</b>	<b>Ostatní provozní výnosy (součet III.1 až III.3.)</b>	<b>20</b>	<b>109</b>	<b>129</b>
1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	0
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0
3.	Jiné provozní výnosy	23	109	129
<b>F.</b>	<b>Ostatní provozní náklady (součet F.1. až F.5.)</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>55</b>
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
2.	Prodaný materiál	26	0	0
3.	Daně a poplatky	27	36	52
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
5.	Jiné provozní náklady	29	0	3
<b>*</b>	<b>Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>30</b>	<b>-844</b>	<b>-960</b>

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
<b>IV.</b>	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly (součet IV. 1 + IV.2.)</b>	<b>31</b>	0	0
1.	Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
<b>V.</b>	<b>Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (souč. V. 1 + V.2.)</b>	<b>35</b>	0	0
1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládající nebo ovládaná osoba	36	0	0
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
<b>VI.</b>	<b>Výnosové úroky a podobné výnosy (součet VI. 1 + VI.2.)</b>	<b>39</b>	0	0
1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
<b>J.</b>	<b>Nákladové úroky a podobné náklady (součet J.1 + J..2.)</b>	<b>43</b>	0	0
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky podobné náklady	45	0	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	7	40
K.	Ostatní finanční náklady	47	121	97
<b>*</b>	<b>Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>48</b>	-114	-57
<b>**</b>	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>	<b>49</b>	-958	-1 017
<b>L.</b>	<b>Daň z příjmů (součet L. 1 + L.2.)</b>	<b>50</b>	0	0
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	0	0
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0
<b>**</b>	<b>Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	<b>53</b>	-958	-1 017
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
<b>***</b>	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>55</b>	-958	-1 017
	<b>Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII:</b>	<b>56</b>	9 866	8 688

Podpisový záznam



#13

Pořadové číslo respondenta: 13



Unikátní ID na Vyplňto.cz: 6147154  
Datum a čas vyplnění: 2020-12-09 14:37:27  
Délka vyplňování: 00.00:53  
Parametry a identifikace: ref=public-list

- 1.) Bydlíte v centru Brna nebo okolí hradu Špilberk? (Brno střed) **Ano**
- 2.) Navštěvujete často podniky ve Vašem okolí? (Brno-střed) **ano**
- 3.) Navštěvujete centrum Brna a okolí hradu Špilberk? Cestujete do této oblasti?
- 4.) Co z následujícího by ovlivnilo rozhodnutí navštívit restauraci, bar? (Vyberte alespoň jednu z možností)
  - 4.1.) Příjemný personál (obsluhující)
  - 4.2.) Příjemné prostředí (vybavení interiéru)
  - 4.3.) Velký výběr z jídelního lístku
  - 4.4.) Tradice podniku (na trhu např. 10let)
  - 4.5.) Vzdálenost od bydliště (např. cesta 30min je pro mě dlouhá)
  - 4.6.) Stupeň kriminality v okolí
- 5.) Preferujete spíše rodinnou restauraci nebo prostředí hospody? **Rodinná restaurace**
- 6.) Kolikrát do měsíce navštěvujete restauraci či bar? **průměrně 1x do týdne**
- 7.) Jakou formu reklamy nejčastěji vidíte? Které médium nejčastěji využíváte? (Vyberte pouze jedno z uvedených)  
**Internetová(Facebook, Instagram,...)**
- 8.) Vybral/a jste možnost internetové reklamy. Jakou platformu využíváte nejvíce? (Vyberte alespoň jednu z možností)  
**Instagram**
- 9.) Vybral/a jste možnost televize. Co v televizi konkrétně sledujete? (Vyberte alespoň jednu z možností)
- 10.) Vybral/a jste možnost noviny. Jaké noviny si kupujete? (Vyberte více alespoň jednu z možností)
- 11.) Vybral/a jste možnost časopisy. Jaké časopisy si kupujete? (Vyberte alespoň jednu z možností)
- 12.) Vybral/a jste možnost rádio. Jaké rádio z uvedených nejčastěji posloucháte? (Vyberte alespoň jednu z možností)
- 13.) Vybral/a jste možnost venkovní reklama. Co Vás nejvíce zaujme? (Vyberte alespoň jednu z možností)
- 14.) Znáte podnik Mazaný Anděl? **Ne**
- 15.) Odkud podnik znáte? (Vyberte alespoň jednu z možností)
- 16.) Jaké je Vaše pohlaví? **Žena**
- 17.) Kolik Vám je let? **18-35**
- 18.) Jaký je Váš sociální statut? **student**